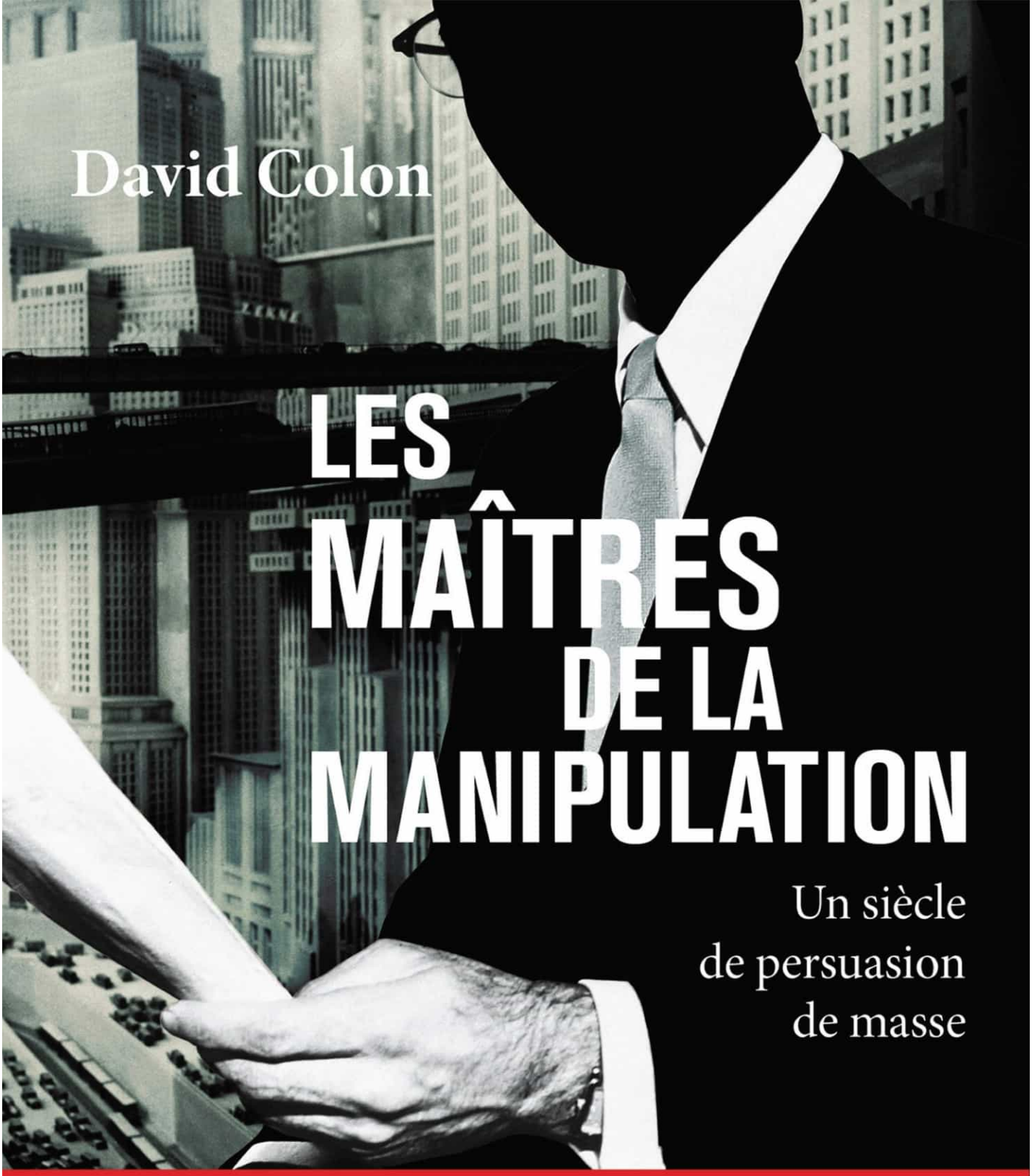

David Colon

LES MAÎTRES DE LA MANIPULATION

Un siècle de persuasion de masse

Edward Bernays, Joseph Goebbels, Walt Disney, Lin Biao, Steve Bannon, Richard Thaler, Mark Zuckerberg…

Tallandier

David Colon

Les Maîtres de la manipulation

Un siècle de persuasion de masse

Tallandier

© Éditions Tallandier, 2021

48, rue du Faubourg-Montmartre – 75009 Paris
www.tallandier.com

EAN : 979-10-210-4633-7

Ce document numérique a été réalisé par Nord Compo.

À Henry Fuoc (1932-2021)

Introduction

Une révolution dans l'art de la persuasion

Ils influencent à notre insu nos comportements et nos attitudes. Depuis plus d'un siècle, ils fabriquent le consentement ou le dissentiment, font et défont les élections, persuadent des nations d'entrer en guerre, défendent les intérêts des industries polluantes ou promeuvent la consommation de masse. Qu'on les appelle *spin doctors*, « maîtres du faire croire[1] », « ingénieurs du chaos[2] », « persuadeurs clandestins[3] » ou « ingénieurs de l'âme humaine[4] », ils ont tous fait profession de nous manipuler pour servir des projets politiques, industriels ou commerciaux et façonnent ainsi le monde dans lequel nous vivons. Qu'ils soient publicitaires, communicants, propagandistes politiques, lobbyistes, scientifiques, cinéastes ou hommes de télévision, ils sont passés maîtres dans l'art de la persuasion, un art qu'ils ont sans cesse perfectionné en tirant profit des avancées des sciences et des techniques, jusqu'à mettre au point, à l'ère numérique, de véritables armes de manipulation de masse.

Il n'est pas aisé d'admettre que l'on puisse ainsi être manipulés au quotidien, tant l'art de la persuasion des foules est associé, dans nos esprits, aux régimes autoritaires et totalitaires. Pourtant, cette pratique trouve bel et bien son origine dans la démocratie où, faute de pouvoir agir sur les comportements par la contrainte, il est depuis longtemps fait recours à la

persuasion, qui consiste à agir en douceur sur les conduites des individus, soit pour les amener à être convaincus de quelque chose, soit pour les engager dans une action. C'est au sein de la démocratie athénienne qu'apparaît la forme la plus ancienne de persuasion, la rhétorique, cet art du discours qu'Aristote définit comme « la faculté de considérer, pour chaque question, ce qui peut être propre à persuader[5] ». Depuis l'Antiquité grecque, la rhétorique appréhende en effet le langage comme un outil de manipulation ou, selon les mots de Roland Barthes, comme un « art de la persuasion, ensemble de règles, de recettes dont la mise en œuvre permet de convaincre l'auditeur du discours […], même si ce dont il faut le persuader est faux[6] ».

Dans la mythologie grecque, aux côtés de Métis (la Ruse) et Tyché (la Fortune), Péitho (la Persuasion) est une déesse qui exerce son art enchanteur au mépris du libre arbitre de ses victimes. Dans son *Gorgias*, Socrate critique les sophistes, ces maîtres de l'éloquence qui, dans le seul but de persuader, trahissent la vérité, l'éthique et parfois la logique. La persuasion, écrit-il, est une « pratique malfaisante et mensongère, vulgaire et basse, une duperie au moyen d'arrangements, de fards, de polissage, de vêture, de façon à s'attirer sur soi une beauté d'emprunt[7] ». L'art de l'orateur, comme l'écrit plus tard Cicéron, « consiste à savoir mobiliser *tout* ce qui est propre à persuader[8] ». Cet orateur romain reste fidèle à Aristote, qui distinguait dans *La Rhétorique* trois registres de la persuasion : la crédibilité de l'orateur (*Ethos*), l'émotion qu'il suscite (*Pathos*) et la qualité du raisonnement (*Logos*). La rhétorique apparaît encore de nos jours comme l'art de la persuasion par excellence, qui repose sur une série de techniques oratoires transmises de maître à élève.

Pourtant, depuis le début du XX^e^ siècle, l'art de la persuasion connaît une révolution radicale bien que silencieuse : aux États-Unis d'abord, puis dans l'ensemble du monde industriel, elle est devenue une science appliquée, conçue et sans cesse perfectionnée par une nouvelle génération

d'hommes qui se targuent de pouvoir percer les secrets des masses et font profession d'agir sur leurs attitudes et leurs comportements en recourant aux sciences et aux techniques modernes. Dans le contexte de l'avènement des masses dans la vie politique, économique et sociale, le premier d'entre eux, Ivy Ledbetter Lee, applique à l'art de la persuasion des principes tirés de la psychologie sociale et invente les relations publiques, qu'il conçoit comme un outil au service des grandes entreprises américaines pour juguler les revendications démocratiques et le poids croissant de l'opinion sur les politiques publiques. La Première Guerre mondiale précipite ensuite la mue de l'art de la persuasion en une science appliquée à l'échelle de la nation américaine tout entière lorsque George Creel, qui est chargé de persuader ses concitoyens du bien-fondé d'une entrée en guerre dont ils ne voulaient pas, recourt aux techniques les plus modernes pour influencer non pas l'ennemi mais sa propre population. Le journaliste Walter Lippmann, proche conseiller du président Wilson, prend toute la mesure de la révolution à l'œuvre. Il écrit en 1922 que « la pratique de la démocratie a pris un tournant » et qu'« une révolution se produit » : « La persuasion, constate-t-il, est devenue un art consciencieux et un organe régulier du gouvernement populaire[9]. »

À l'ère de la démocratie triomphante et de la consommation de masse, l'art de la persuasion ne se résume plus à celui de convaincre mais cible en priorité les conduites des individus, c'est-à-dire leur disposition d'esprit aussi bien que leur manière d'être ou d'agir. Les nouveaux maîtres de la persuasion trahissent ainsi sans vergogne la conception éthique qu'avait de « l'art de persuader » le philosophe Pascal, qui distinguait parmi les « puissances qui nous poussent à consentir » la voie naturelle de l'entendement – « car, écrit-il, on ne devrait jamais consentir qu'aux vérités démontrées » – et celle de la volonté, cette voie « basse, indigne et étrangère » qui porte à croire « non pas par la preuve, mais par l'agrément »[10]. En appliquant les principes tirés de la psychologie et en

recourant à de nouveaux médias pour subvertir l'entendement, les maîtres de la persuasion font donc de la manipulation, entendue comme l'art de fausser la réalité et d'influencer les individus à leur insu, le principe essentiel de toute communication persuasive. À partir des années 1920, ce nouvel art de la persuasion se nourrit de la « publicité scientifique », dont Claude Hopkins et Albert Lasker sont les inventeurs[11].

Les grands publicitaires américains appliquent leur art aussi bien aux produits et aux marques qu'aux hommes politiques ou à la propagande d'État. Certains, comme Edward Bernays et Ernest Dichter, affinent la dimension scientifique de leur métier par l'application de principes tirés de la psychanalyse. Le monde entier s'arrache les inventions de ces manipulateurs de génie, et les propagandistes des régimes totalitaires ont tôt fait de s'approprier leurs techniques ou même, comme l'a fait Goebbels, de les recruter directement. À chaque fois qu'il franchit les frontières, l'art de la persuasion se perfectionne, à l'image du cinéma de propagande, inventé aux États-Unis en 1915, appliqué à la propagande totalitaire par Sergueï Eisenstein puis Leni Riefenstahl avant que Frank Capra et Walt Disney s'inspirent à leur tour des innovations des cinéastes totalitaires tout en recourant aux sondages et aux études de marché pour perfectionner la dimension persuasive et manipulatrice de leurs films de propagande. Une fois qu'une technique de persuasion a été inventée, en effet, des artisans ou des maîtres s'emploient l'un après l'autre à en perfectionner l'usage. Et à chaque fois qu'un progrès intervient dans la connaissance scientifique de l'esprit humain, il est presque aussitôt appliqué à la persuasion de masse.

Du début du XX^{e} siècle jusqu'à nos jours, en matière de persuasion et de manipulation de masse, les États-Unis sont sans conteste « l'atelier du monde ». Première puissance économique mondiale et berceau de la société de consommation, ils exercent jusqu'à nos jours – depuis Madison Avenue à New York puis la Silicon Valley californienne – une nette domination dans le secteur de la publicité et du marketing, mais ils ont aussi accueilli et

continuent d'accueillir les principaux centres de recherche voués à l'étude des comportements humains, de la communication et – au croisement des deux – de la persuasion, depuis l'Institut d'analyse de la propagande de Clyde R. Miller (1937)[12], jusqu'au Laboratoire de technologie persuasive de B. J. Fogg. C'est aux États-Unis que les sciences du comportement ont accompli les plus grands progrès, d'abord grâce à l'apport du béhaviorisme, ce paradigme psychologique introduit aux États-Unis par John B. Watson selon qui tout comportement humain est le produit de stimulations externes mesurables et influençables[13]. Harold D. Lasswell, pionnier universitaire de la persuasion de masse, en a tiré plusieurs principes enseignés jusqu'à nos jours dans le monde entier et appliqués à la propagande aussi bien qu'à la communication politique[14]. Les États-Unis sont également le berceau d'écoles de pensée entièrement vouées à agir sur les comportements, qu'il s'agisse du programme de communication et de changement des attitudes de Carl Hovland, professeur de psychologie à l'université de Yale (*Yale Communication and attitude Change Program*)[15], ou de l'école de Palo Alto, célèbre pour ses techniques de manipulation langagière[16]. Les États-Unis sont enfin le berceau des études de marché comme des sondages et attirent depuis longtemps les meilleurs chercheurs étrangers dans ce domaine, à commencer par l'Autrichien Paul Lazarsfeld, qui non seulement a perfectionné la mesure de l'audience des médias et du cinéma mais en a tiré des principes immédiatement applicables à la persuasion de masse, et en premier lieu des « leaders d'opinion[17] ».

Quiconque entend influencer les masses ne peut donc ignorer les « méthodes américaines », qui s'exportent dans de nombreux pays, à commencer par la France, depuis les Trente Glorieuses. À partir des années 1950, Madison Avenue est à la publicité ce qu'Hollywood est au cinéma, et dans un livre à succès, *La Persuasion clandestine*, Vance Packard décrit en 1957 le pouvoir immense de ces publicitaires qui « se livrent sur une grande échelle à des efforts souvent couronnés de succès pour diriger nos habitudes

inconscientes, pour orienter nos décisions en matière d'achats, le processus de notre pensée, ceci à l'aide de moyens empruntés à la psychiatrie et aux sciences sociales[18] ». Au même moment, se développent de grandes firmes de relations publiques capables d'influencer à grande échelle la production de la loi, tandis que le publicitaire Rosser Reeves puis le consultant Roger Ailes intègrent la télévision à la panoplie des communicants politiques. L'art de la persuasion politique, maîtrisé par une longue série de *spin doctors* américains dont le plus talentueux est très certainement Karl Rove, a progressivement et durablement influencé les campagnes politiques dans les démocraties occidentales, en faisant de la persuasion politique, ainsi que la définit l'historienne franco-britannique Monica Charlot, « la rencontre, en politique, de la publicité et de la psychosociologie[19] ».

Bien sûr, le modèle américain de persuasion de masse a connu des résistances et des limites. La propagande soviétique d'un Jdanov et la propagande chinoise d'un Lin Biao ont ainsi représenté des contre-modèles pendant la guerre froide. À partir des années 1970, l'empire américain entame même un lent mais long déclin dans le domaine économique, diplomatique et culturel, qui n'est pas sans conséquence sur son pouvoir de persuasion. Cependant, les États-Unis trouvent bientôt dans Internet un relais de leur puissance, et l'hégémonie américaine en la matière débouche rapidement sur des progrès d'une ampleur inégalée dans le champ de la manipulation de masse. L'invention par B. J. Fogg de la « technologie persuasive » puis du « design comportemental » inspire les ingénieurs désireux de rendre leurs outils numériques plus addictifs ou persuasifs. Dans le même temps, Google puis Facebook développent de nouveaux outils publicitaires d'un degré de perfectionnement inédit, qui reposent sur l'exploitation des données des internautes à des fins de profilage et de ciblage. Mark Zuckerberg conçoit ainsi avec Facebook le plus grand outil de manipulation de masse de l'histoire, capable de modéliser, de prédire et d'influencer les attitudes et les comportements de 2,8 milliards

d’utilisateurs. De telles innovations de rupture bouleversent presque du jour au lendemain l’art de la persuasion, en rendant quasiment illusoires les efforts des États pour protéger leur population des ingérences propagandistes. Certains États autoritaires ne manquent en effet pas de retourner contre les démocraties les armes de persuasion massive conçues à des fins publicitaires. Les outils législatifs ou techniques conçus pour protéger les citoyens des opérations d’influence étrangère se révèlent souvent inopérants face aux nouveaux outils publicitaires intégrés aux plateformes et aux réseaux sociaux.

De fait, ces nouvelles armes de manipulation massive offrent à de nombreux acteurs tant politiques qu’économiques l’opportunité d’agir à toutes les échelles sur les attitudes et les comportements des internautes, et parfois d’inventer de nouvelles techniques, comme l’a fait Steve Bannon, initiateur de la « propagande de réseau » et créateur de Cambridge Analytica. En croisant l’analyse prédictive du comportement des électeurs avec le profilage psychologique et le recours à des outils de microciblage offerts par les réseaux sociaux, cette firme a contribué de manière décisive au Brexit et à l’élection de Donald Trump.

Sujet privilégié de nombreuses théories du complot, la manipulation de masse est un fait social et un objet historique à part entière, qui requiert d’être abordé avec une grande rigueur scientifique et méthodologique. Le choix des vingt personnages réunis dans cet ouvrage ne doit par conséquent rien au hasard. Ils réunissent tous trois au moins des quatre critères permettant de caractériser un « maître de la manipulation » : le premier est l’intention manifeste de manipuler les masses dans un but précis ; le deuxième est la capacité de le faire à grande échelle ; le troisième est la volonté d’entreprendre une démarche de science appliquée ; le quatrième, enfin, est de produire un effet mesurable. Plusieurs personnages historiques célèbres, dotés d’une réputation de grands manipulateurs, ont par conséquent été écartés du livre. C’est le cas par exemple de Leni

Riefenstahl, la cinéaste de Hitler, dont l'intention de manipuler les masses dans un but précis n'est pas davantage établie par les historiens que l'effet concret de ses films sur les masses allemandes[20]. Son parcours, qui l'a vue s'imposer dans les milieux très masculins que sont le parti nazi et la réalisation cinématographique, permet toutefois de comprendre pourquoi aucune femme ne figure à ce jour parmi les plus grands manipulateurs de masse du monde contemporain. En effet, les univers dans lesquels évoluent les maîtres de la manipulation se caractérisent par une domination masculine sans partage, qu'il s'agisse de la publicité, de la communication politique et, plus récemment, des géants du numérique. Non seulement les femmes y ont été et y demeurent parfois reléguées au second plan, mais en tant que consommatrices et électrices, elles sont avant tout la cible privilégiée des campagnes de persuasion élaborées par les *Mad Men* de Madison Avenue ou les *spin doctors*.

L'univers de la manipulation de masse est, depuis plus d'un siècle, aussi masculin que feutré. Les maîtres de la manipulation se connaissent ou se lisent, s'inspirent les uns des autres, se plagient parfois, s'envient souvent, et rivalisent d'ingéniosité pour s'imposer face à leurs concurrents. En tant qu'ingénieurs du comportement humain, ils s'emploient à mettre en œuvre une démarche scientifique, que ce soit dans la conception, la mise en œuvre ou la mesure des effets de leurs campagnes. La persuasion, en effet, est une science appliquée à un art en même temps qu'un art appliqué à une science. Pour influencer en secret le comportement de millions, et aujourd'hui de milliards d'individus, les maîtres de la manipulation ne laissent rien au hasard.

1914

Ivy Lee devient le « poison de l'opinion publique »

Le 20 avril 1914, à Ludlow, dans le Colorado, les gardes d'une société minière, la Fuel and Iron Company, tirent à la mitraillette sur le campement de mineurs grévistes et leurs familles, avant de l'incendier, causant la mort de treize ouvriers, ainsi que onze femmes et deux enfants. La presse accuse aussitôt le propriétaire de la compagnie, John D. Rockefeller, d'avoir ordonné le massacre, jetant à la vindicte populaire une dynastie de magnats du pétrole depuis longtemps associée à l'impérialisme économique, à l'avidité et à l'indifférence envers l'intérêt général.

John D. Rockefeller Jr. fait alors appel à un inconnu du grand public, Ivy Lee, spécialiste des relations publiques, qui a plusieurs fois défendu avec succès les intérêts de grandes compagnies de chemins de fer. À son nouveau client qui lui demande comment réagir, Lee prétend avoir répondu : « Dites la vérité car tôt ou tard le public la découvrira de toute façon. Et si le public n'aime pas ce que vous faites, changez vos politiques et alignez-les sur ce que les gens veulent[1]. »

Cependant, dans les faits, Ivy Lee a multiplié les communiqués de presse mensongers, affirmant que le massacre avait été commis par des « agitateurs bien payés envoyés par le syndicat » et qualifiant la meneuse

des grévistes, Mother Jones, alors âgée de 82 ans, de « prostituée et proxénète »[2]. Dans une série de circulaires adressées à des leaders d'opinion dans tout le pays, Ivy Lee exagère le salaire des dirigeants syndicaux, déforme le point de vue de la presse locale et accuse les grévistes d'être à l'origine de l'incendie de leur campement. Au président de la commission d'enquête du Sénat, qui lui demande s'il est là pour donner toute la vérité sur la grève, il répond : « Oui […] la vérité, telle que les opérateurs [ses clients] l'ont vue : j'étais là pour les aider à plaider leur cause[3]. » À ses yeux, en effet, toute vérité est relative, et sa seule obligation éthique consiste à indiquer au nom de qui il s'exprime : il n'y a pas de faits, seulement des interprétations.

La campagne menée par Lee réussit à neutraliser en partie le point de vue des mineurs et aboutit, en décembre 1914, à la fin de la grève. Elle contribue également à la notoriété de ce maître de la manipulation, que le journaliste progressiste George Creel qualifie dans *Harper's Magazine* de « poison de l'opinion publique[4] ». Le sobriquet « Poison Ivy » l'a suivi jusque dans la tombe.

Un pionnier des relations publiques

Ivy L. Lee est né à Cedartown, en Georgie, le 16 juillet 1877. Fils d'un pasteur méthodiste conservateur très influent, il fréquente l'Emory College d'Atlanta pendant deux ans avant de rejoindre Princeton, où il obtient un diplôme en économie en 1898, tout en se passionnant pour le journalisme et en établissant des liens de confiance avec Woodrow Wilson, alors président de la prestigieuse université. Il poursuit brièvement ses études à Harvard, avant de s'installer à New York, où il entame une carrière de reporter et se spécialise progressivement dans la couverture de l'actualité de Wall Street et du monde des affaires. En 1903, il se lance dans une carrière de praticien

des relations publiques, un terme apparu six ans à peine auparavant, et devient directeur de la publicité de l'Union des citoyens (Citizens Union), une organisation non partisane qui se donne pour mission de surveiller le gouvernement au nom de l'intérêt commun. Il rejoint ensuite le Comité national démocrate, chargé de la publicité de la campagne infructueuse du juge Alton Parker contre Theodore Roosevelt en 1904. Il y rencontre l'ancien journaliste George Parker, avec qui il fonde à la fin de l'année 1904 l'une des premières firmes de relations publiques, Parker & Lee. Âgé de 27 ans, fort de son expérience dans le domaine de la communication politique, il entend conseiller les entreprises dans leurs interactions avec la presse, au moment même où celle-ci se démocratise et se professionnalise. À la différence des dirigeants politiques, les chefs d'entreprise considèrent généralement n'avoir de comptes à rendre qu'à leurs actionnaires et ne communiquent auprès du public qu'à travers la réclame. Lorsqu'ils cherchent à exercer une influence sur la presse, c'est en menaçant de retirer leur budget publicitaire, et parfois en recourant à des officines pour corrompre des journalistes ou des éditeurs de presse. Aux yeux de Lee, une telle stratégie revient à laisser le champ libre aux *muckrakers*, ces journalistes progressistes dont l'influence grandissante contrebalance celle, traditionnelle, des capitaines d'industrie sur l'opinion publique.

Hanté par sa lecture de *Psychologie des foules*, ouvrage dans lequel Gustave Le Bon décrit le spectre d'une « tyrannie des foules », la domination de l'opinion publique sur les élites dirigeantes, Ivy Lee voit dans l'essor de la presse, du syndicalisme et des pratiques revendicatives, le signe avant-coureur de bouleversements majeurs pour les grandes entreprises américaines[5]. « Vous constatez soudainement, déclare-t-il en 1916 devant un parterre de magnats de l'industrie, que vous ne dirigez pas une entreprise privée, mais que vous dirigez une entreprise dont le public lui-même prend la supervision. La foule est aux commandes, les gens sont au travail et nous devons en tenir compte, que cela nous plaise ou non. […]

Le peuple règne désormais. Nous avons substitué au droit divin des rois celui de la multitude[6]. » Lee entend contrer les progressistes, qu'il qualifie de « courtisans de la foule », en convainquant ses futurs clients de la nécessité de se doter d'une communication bien maîtrisée en direction de la presse d'abord, et du grand public ensuite.

L'inventeur de la propagande d'entreprise

Le premier client de Parker & Lee est un exploitant de mines de charbon, la Anthracite Coal Roads and Mines Company, qui fait face en 1906 à une menace de grève de grande ampleur. La grève précédente, en 1903, avait vu les syndicats gagner les faveurs de la presse et de l'opinion publique au point de convaincre le président Theodore Roosevelt de menacer de faire intervenir les troupes fédérales. Pour inverser la tendance, Ivy Lee rédige alors le premier communiqué de presse de l'histoire. Présenté sous la forme d'un article mis en page, rédigé comme il le serait par un journaliste, il est diffusé très largement auprès des journaux, qui le publient souvent intégralement. À cette occasion, pour expliquer aux journalistes et au public en quoi consiste le travail de son agence, Ivy Lee élabore une Déclaration de principes, qui est vue aujourd'hui comme la charte fondatrice des relations publiques. « Notre objectif, écrit-il, est, franchement et ouvertement, au nom des entreprises et des institutions publiques, de fournir à la presse et au public des États-Unis des informations rapides et précises[7]. »

Parce que les exploitants de mines de charbon étaient contrôlés par les compagnies ferroviaires, Ivy Lee entre bientôt en contact avec ces dernières, qui faisaient face aux vives protestations du public à cause de la mauvaise qualité du service, de tarifs excessifs et d'accidents de plus en plus nombreux. Le 28 octobre 1906, à proximité d'Atlantic City, dans le

New Jersey, se produit le plus médiatisé d'entre eux. Un train de la compagnie West Jersey and Seashore Railroad parti de New York déraille et tombe d'un pont-levis inauguré le jour même, provoquant la mort par noyade de cinquante-trois de ses passagers. Dans la demi-heure qui suit, une foule de plusieurs milliers de personnes se forme autour de l'épave. Alexander J. Cassatt, président de la Pennsylvania Railroad, fait aussitôt appel à son « conseiller publicitaire », Ivy Lee. Ce dernier propose alors une stratégie tout à fait inédite : autoriser l'accès aux journalistes et publier un communiqué de presse dans lequel la compagnie exprime sa sympathie pour les familles de victimes et explique les causes probables du déraillement. Le lendemain, le *New York Times* imprime le communiqué mot pour mot. Ce jour-là, Ivy Lee a inventé la communication de crise, dont les fondements reposent jusqu'à nos jours sur la réactivité, l'empathie et la transparence (*full disclosure*), et a posé les bases de la propagande d'entreprise (*corporate propaganda*), qui a pour but d'influencer et parfois de manipuler l'opinion du marché.

En juin 1906, Alexander J. Cassatt le nomme officiellement porte-parole de sa compagnie avant d'en faire, en 1912, son vice-président. Ivy Lee est le premier communicant à accéder à de telles responsabilités. Après l'accident d'Atlantic City, une demi-douzaine d'autres compagnies ferroviaires le sollicitent, et il conduit bientôt l'ensemble du secteur ferroviaire américain à adopter cette nouvelle stratégie de communication. En effet, parce qu'elles incarnent le capitalisme de « laisser faire, laisser passer » et l'impérialisme monopolistique, les compagnies ferroviaires sont dans le collimateur du législateur, qui entend réguler leur activité. Dans un article très remarqué, le *muckraker* Ray Stannard Baker constate alors que l'industrie ferroviaire a désormais entrepris de manipuler l'opinion publique pour annihiler les efforts de régulation de son activité[8].

Ses succès auprès des chemins de fer valent à Lee d'être employé par la banque J. P. Morgan & Co pour contrer la volonté du gouvernement des

États-Unis de mettre fin à la concentration bancaire. Il fait encore la démonstration de ses talents en 1913-1914, lorsqu'il obtient une augmentation des tarifs ferroviaires auprès d'un gouvernement fédéral très réticent à l'issue de ce que l'on peut considérer comme la première campagne de communication d'entreprise moderne. Il utilise tous les outils disponibles et recourt à des « leaders d'opinion », ainsi qu'il les nomme lui-même, pour relayer son discours. Sa stratégie de présentation de faits soigneusement choisis, d'écoute de l'opinion publique et de défense systématique du point de vue de l'entreprise a fait merveille. C'est au cours de cette campagne qu'il achève d'énoncer les principes de bases du conseil en relations publiques : agir plutôt que réagir, dire la vérité plutôt que la cacher, et répondre à toutes les questions du public. Grâce à lui, la communication devient, dès 1914, un outil stratégique permettant aux entreprises de faire valoir, apparemment en toute transparence, leur point de vue particulier auprès de l'opinion publique à travers la presse.

Pour qualifier sa profession, Lee se conçoit d'abord comme un « conseiller en relations publiques », un « ingénieur de l'information » et surtout un « docteur en publicité ». « La publicité, déclare-t-il, n'est pas un jeu, c'est une science. […] Le problème d'un docteur en publicité est d'inciter son patient à se comporter de telle sorte qu'il reçoive l'approbation d'un bon éditeur de presse[9]. » Son but est d'aider les chefs d'entreprise à gagner la confiance du public, en établissant avec ce dernier une « voie à double sens » (*two way street*). Cette formule, devenue canonique dans l'industrie des relations publiques, désigne le fait de faire comprendre l'entreprise au public tout en expliquant les attentes du public à l'entreprise. Ivy Lee la concrétise notamment en créant pour ses clients des outils nouveaux tels que les trombinoscopes, les bulletins de gestion et les rapports annuels à destination des actionnaires. L'entreprise doit convaincre le public et les actionnaires qu'elle adopte une démarche de transparence, que cette dernière soit ou non une réalité.

L’homme qui a transformé un « baron voleur » en « grand philanthrope »

Le succès de la campagne de 1914 contre les mineurs du Colorado convainc John D. Rockefeller d’employer Ivy Lee à temps plein à compter de janvier 1915. Lee doit renoncer à tous ses autres clients et s’attache à modifier l’image délétère de celui que la presse surnomme le « baron voleur » ou « la grande pieuvre ». Il l’incite tout d’abord à développer une conscience sociale et à mettre en valeur son « côté humain » pour modifier son image dans l’opinion. Il lui fait créer, au sein de la Fondation Rockefeller, un département des relations industrielles chargé d’analyser les mouvements sociaux, puis le persuade de visiter les campements des mineurs du Colorado et de danser avec leurs épouses devant les journalistes. Il lui demande également de jouer au golf avec un journaliste, de prononcer des discours réformateurs et de publier un livre sur « la relation personnelle dans l’industrie[10] ». Il le conduit surtout à multiplier les activités philanthropiques et, pendant la guerre, distille dans la presse des pseudo-confidences sur le patriotisme de Rockefeller, affirmant qu’il passe son temps libre à tricoter des écharpes et des gants pour les soldats[11]. Jusqu’à sa mort, Lee conseille les Rockefeller, s’impliquant à New York dans la construction du Rockefeller Center et l’extension du Metropolitan Opera. Il a même proposé, en vain, à Winston Churchill d’écrire la biographie de Rockefeller Jr.

Ivy Lee avait-il également à cœur d’améliorer sa propre image ? Toujours est-il qu’en mai 1917, il rejoint le Conseil de guerre de la Croix-Rouge constitué par le président Wilson, et en assure la promotion, considérant faire œuvre utile pour l’image des Américains dans le monde. Dans un télégramme adressé à David Rockefeller, il ne manque toutefois pas de se plaindre de la perte de revenus qu’occasionne son engagement pour la Croix-Rouge[12].

Le père du lobbying industriel

Dès 1916, Lee ouvre une firme indépendante sur Broadway ce qui lui permet de recruter de nouveaux clients, à commencer par l'opérateur du premier métro de New York, à qui il conseille d'appliquer la « psychologie des multitudes », inspirée de Gustave Le Bon, en faisant appel à des symboles et des slogans pour obtenir la confiance des usagers du métro. Concrètement, il fait équiper le personnel du métro d'uniformes bien entretenus afin d'instiller dans le public l'idée d'une entreprise prenant soin de ses employés, et fait apparaître les noms des dirigeants dans les communications pour donner une image plus humaine au métro.

En 1919, il nomme son agence de conseil en relations publiques, Ivy Lee & Associates. Ce gentleman du Sud, à l'élégance soignée et au caractère affable, met à profit ses contacts établis pendant ses études à Princeton et au cours de sa carrière pour augmenter son chiffre d'affaires et recruter une vingtaine de salariés. Il a bientôt pour clients, outre les Rockefeller, des industriels du transport ferroviaire (Pennsylvania Railroad, Interborough Rapid Transit), de l'acier (Bethlehem Steel), de l'automobile (Chrysler), du pétrole (Standard Oil), du tabac (American Tobacco), du caoutchouc (United States Ruber), de l'agroalimentaire (Armour and Company, General Mills), de la banque (Chase National Bank) et du cinéma (Players-Lasky).

Tandis que les États-Unis connaissent le plus important mouvement social de leur histoire, avec plus de 4 millions de grévistes, Ivy Lee devient incontournable dans le monde industriel qui s'arme pour faire face au « péril rouge ». Il est par exemple recruté par la Logan County Coal Operators Association pour justifier auprès de l'opinion publique la répression extrêmement brutale qui a coûté la vie en 1921 à quelque 70 mineurs grévistes à Blair Mountain. Il crée alors un bureau d'information de façade, le Logan District Mines Information Bureau, qui

diffuse des bulletins truffés de fausses informations visant à discréditer les mineurs en invoquant le péril communiste. Ivy Lee a ainsi permis la fusion des techniques de propagande avec les techniques de rupture de grève reposant sur la violence et l'intimidation, et contribué à affaiblir très durablement les syndicats de mineurs américains.

S'il a parfois conçu des campagnes publicitaires, et inventé par exemple le personnage publicitaire de Betty Crocker et le slogan « petit déjeuner de champions » pour la marque de céréales Wheaties, Ivy Lee est surtout l'inventeur du lobbying moderne. Il est le premier à avoir recours à des associations professionnelles dans le but de faire valoir des intérêts industriels auprès du grand public et dans les couloirs du pouvoir, et parfois de constituer un cartel pour stabiliser les prix. Il joue ainsi un rôle déterminant dans la création des groupes de pression (*lobbies*) du pétrole (American Petroleum Institute, 1919), du cuivre et du laiton (Copper and Brass Research Association, 1921), du charbon (Anthracite Coal Operators Conference, 1921), des studios de cinéma d'Hollywood (Motion Picture Producers and Distributors Association, 1922), du textile (Cotton-Textile Institute, 1926), et bien sûr des chemins de fer (Association of Railroad Executive, 1926).

Enfin, Ivy Lee apporte sa contribution à l'essor de l'aviation commerciale, dont le développement est encore entravé par le désintérêt du grand public, habitué au train, et son manque de confiance dans la sécurité des vols. En janvier 1926, Ivy Lee est à l'origine du fonds Harry F. Guggenheim, dont il est le conseiller en relations publiques, pour la promotion de l'aéronautique. À ce titre, il met en œuvre une stratégie de communication reposant sur trois principes : l'humanisation de la sécurité aérienne, le recours à des leaders d'opinion et la présentation d'expériences concrètes. Lee se tourne par conséquent vers les deux aviateurs les plus célèbres de l'époque, Richard Byrd et Charles Lindbergh. La fondation organise une tournée dans quarante villes américaines, avec trois avions

équipés chacun de deux pilotes et trois moteurs, afin de limiter les risques d'accident. Elle subventionne également le tour des États-Unis de 22 350 miles que Charles Lindbergh réalise aux commandes de son avion *Spirit of Saint-Louis* après son vol transatlantique en 1927. Cette tournée triomphale, qui passe par 82 villes dans 48 États américains, donne l'occasion à Lindbergh de prononcer 147 discours de promotion de l'aviation commerciale. L'objectif principal de Lee est alors de persuader le public que le vol en avion ne représente pas de danger. Il invite ainsi des dizaines de constructeurs aéronautiques à participer à des démonstrations aériennes qui visent à prouver la capacité des avions à franchir un parcours en boucle au-dessus d'un certain nombre d'obstacles ou à voler dans le brouillard. Lee n'hésite pas non plus à influencer plus directement la presse : en 1928, il convainc l'agence Associated Press de créer un département Aviation en son sein. Il influence également le monde universitaire en distribuant 3 millions de dollars de bourses entre 1926 et 1930 pour encourager la recherche et l'enseignement universitaire dans le domaine aéronautique. La campagne de relations publiques imaginée par Ivy Lee a contribué à faire passer les vols commerciaux du statut de dépense somptuaire à celui de nécessité, inaugurant un âge d'or des vols commerciaux américains dans les années 1930.

Un avocat du capitalisme triomphant

Progressivement, Ivy Lee, fort d'un carnet d'adresses de 30 000 noms, devient le plus célèbre avocat du capitalisme et un intermédiaire incontournable pour de nombreux secteurs industriels. Partisan du libre-échange, il entreprend d'abord de persuader le président Hoover de renoncer aux lourdes dettes et réparations de guerre imposées à l'Allemagne et aux Empires centraux. Il assure ensuite la publicité aux

États-Unis des emprunts français, polonais et roumains aux côtés de John Foster Dulles, alors avocat international, et de Jean Monnet, alors employé par la banque américaine Blair and Company qui œuvrait à la stabilisation des monnaies polonaises et roumaines. Enfin, Ivy Lee mène en 1926-1927 une campagne de relations publiques en faveur de la reconnaissance officielle de la Russie soviétique. Ce faisant, il sert les intérêts de ses clients, comme Chrysler ou Standard Oil, qui souhaitent éviter la fermeture d'un marché prometteur. Cela lui vaut d'être qualifié par le président du comité du Congrès enquêtant sur les activités communistes de « propagandiste notoire pour la Russie soviétique[13] ». Véritable ambassadeur officieux de l'industrie américaine, il rencontre également Benito Mussolini et la plupart des leaders européens. Face à la crise de 1929, il cherche à restaurer l'optimisme et la confiance du public. Son plaidoyer pour l'industrie automobile lui vaut même d'être reçu à la Maison-Blanche le 8 décembre 1933. Le président Roosevelt n'est guère rancunier, puisqu'Ivy Lee avait organisé la campagne de son concurrent démocrate, Melvin Alvah Traylor, président de la First National Bank of Chicago.

En 1933, en Allemagne, Ivy Lee accepte, pour 29 000 dollars par an, de conseiller la très puissante firme chimique IG Farben et rencontre Goebbels ainsi que le tout nouveau chancelier, Hitler. Lee confiera plus tard à John D. Rockefeller que son rôle consistait à guider le gouvernement nazi dans ses relations publiques aux États-Unis et à présenter le point de vue allemand au plus haut niveau afin de faire accepter le réarmement, présenté comme nécessaire pour contrer le péril communiste. Fidèle à son approche « à double sens », cet « avocat du fascisme », ainsi que le qualifiait l'ambassadeur américain à Berlin[14], William E. Dodd, encourage en même temps Goebbels à se montrer conciliant avec la presse étrangère. Très critiqué pour cette campagne, Ivy Lee vit très mal l'ouverture d'une enquête

par le Sénat sur ses activités et meurt prématurément, à l'âge de 57 ans, le 9 novembre 1934.

Celui que la presse surnomme encore « le petit frère des riches » ou le « troubadour des millionnaires » n'en a pas moins déjà profondément marqué l'histoire de la communication : à sa mort, la plupart des grandes entreprises américaines sont dotées d'un service de relations publiques, sont familières de la communication de crise, des communiqués de presse ou recourent aux services d'agences spécialisées dans les relations publiques. « Grâce à ses concepts, écrit le cinéaste à grand spectacle Cecil B. DeMille, l'art de la communication a fait un grand pas en avant[15]. » On pourrait en dire autant de l'art de la persuasion et de la manipulation de masse.

1917

George Creel « vend » la guerre aux Américains

Le 2 avril 1917, les États-Unis entrent en guerre contre les Empires centraux, aux côtés de la France, du Royaume-Uni et de la Russie, rompant avec une longue tradition non-interventionniste. Woodrow Wilson, qui a été réélu en 1916 sur un programme isolationniste, a bien conscience que l'opinion publique ne lui est pas entièrement acquise. Décidé à « tenir fermement les lignes intérieures », il crée, par un décret du 14 avril 1917, le Committee on Public Information (CPI), une agence civile chargée de la communication et de la censure gouvernementale[1]. À la tête de ce ministère de la Propagande qui ne dit pas son nom, il nomme l'un de ses plus proches partisans, le journaliste George Creel, à qui il confie la mission jugée presque impossible de « vendre la guerre » à une opinion publique très réticente. En l'espace d'à peine deux ans, Creel met au point une organisation propagandiste d'une efficacité redoutable.

Le « ministre de la Propagande » des États-Unis

Né le 1er décembre 1876 dans le Missouri, Creel appartient à l'élite du journalisme d'investigation. Ceux que l'on nomme les « remueurs de boue » (*muckrakers*) dénoncent en effet dans leurs enquêtes les maux de la société américaine, à commencer par la corruption, et remettent souvent en cause des intérêts bien établis. En 1909, Creel a fait scandale en appelant au lynchage public des sénateurs de l'État du Colorado parce qu'ils étaient opposés à l'extension des services publics. En 1912, il dénonce dans le *Harper's Magazine* la propagande d'entreprise et en particulier celle des Rockefeller orchestrée par Ivy Lee. Lorsqu'il s'engage, la même année, dans la première campagne présidentielle de Wilson, il est un journaliste reconnu à l'échelle internationale. Creel contribue fortement à la réélection du président en 1916.

Si Wilson le nomme à la tête du CPI en 1917, c'est autant en raison de sa loyauté sans faille à son égard que de sa longue expérience de la presse et de l'opinion publique. Ses contacts avec de nombreux journalistes progressistes lui apparaissent comme un atout pour rapprocher les points de vue des libéraux et du parti de la guerre. En retour, le soutien sans faille que lui apporte le président permet à Creel d'imposer ses vues aux membres du gouvernement ainsi qu'aux autres agences civiles et militaires. Le CPI apparaît rapidement comme un véritable ministère de la Propagande, placé entre les mains d'un journaliste non conformiste, ce que les élus républicains ne manquent pas de relever et de dénoncer.

George Creel résume en une formule la mission ambitieuse dévolue au CPI : « vendre la guerre[2] », dans le cadre de « la plus grande aventure publicitaire au monde[3] ». Il s'agit de réquisitionner tous les moyens de communication et de créer de nouveaux outils de persuasion de masse dans le but de « forger une nation guerrière[4] ». Cela suppose notamment de

convaincre les jeunes citoyens américains de la nécessité de s'impliquer dans une guerre qui se déroule à des milliers de kilomètres de chez eux contre un ennemi qui ne menace pas directement leur territoire. L'enjeu, aux yeux de Creel, n'est autre que « le combat pour *l'esprit* des hommes, pour la "conquête de leurs convictions"[5] ». La création du CPI consacre la prise en compte de l'opinion publique en tant qu'acteur à part entière du conflit, en même temps que le ralliement progressif des intellectuels progressistes à une nouvelle conception des masses, perçues comme devant être influencées.

Officiellement, le CPI n'est pas un organe de propagande, terme alors associé à l'ennemi allemand. Il se veut informatif et éducatif, non pas manipulateur. Creel affirme que le rôle du CPI est moins de censurer que de susciter un soutien à l'effort de guerre en informant les populations civiles de l'action des États-Unis. Le CPI est divisé en deux sections, la section nationale, chargée de mobiliser l'opinion américaine, et la section étrangère, chargée d'influencer les opinions publiques des pays alliés et des pays neutres.

Au sein de la section nationale, les deux principaux départements sont la Division des nouvelles et le Comité de censure. La Division des nouvelles fournit gratuitement à la presse des dépêches (6 000 au total) et des articles prêts à être publiés : en multipliant les communiqués de presse riches d'informations factuelles, Creel entend dissuader les journaux de mener leurs propres enquêtes. De la sorte, il établit un contrôle indirect de la presse. Le comité de censure, de son côté, se veut moins répressif que préventif, en appelant au sentiment patriotique des éditeurs de presse et en cherchant à les convaincre de céder des espaces publicitaires à la Commission Creel. Pas moins de 800 périodiques ont accepté d'ouvrir leurs colonnes aux messages de propagande conçus par la Division de la publicité du CPI, qui comptait dans ses rangs les plus talentueux publicitaires des États-Unis. Creel considère que le CPI a ainsi « donné à la publicité la

dignité d'une profession et incorporé ses capacités dynamiques dans le jeu d'équipe américain[6] ». De fait, de nombreux publicitaires formés aux techniques de persuasion dans la Commission Creel ont, après la guerre, mis en œuvre ces techniques dans un cadre civil.

Une propagande d'un type nouveau

« Tout ce que nous avions à faire, écrit Creel en 1920, était nouveau et étranger au processus démocratique[7]. » À la différence de l'Allemagne, du Royaume-Uni ou de la France, les États-Unis n'avaient encore jamais expérimenté la propagande à grande échelle. Creel, cependant, ne s'est pas contenté d'établir un office comparable à Wellington House, le bureau de la propagande britannique, ou la Maison de la presse, son homologue français. Il a créé une organisation sans pareil, qui a posé très durablement les bases de la propagande de guerre et influencé jusqu'à nos jours l'art de la persuasion.

La première innovation introduite par Creel est la création en mai 1917 du *Bulletin officiel* qui fournit aux agents de l'administration, à la presse et à de nombreux leaders d'opinion toutes les déclarations des autorités civiles et militaires américaines. Tirant les enseignements de l'œuvre d'Ivy Lee, Creel convainc l'armée et la marine d'annoncer instantanément tous les accidents et les désastres et de publier les noms des morts et des prisonniers. En revanche, la Division des nouvelles se charge d'opérer la censure de toutes les autres informations militaires vouées à rester secrètes. Creel a ainsi mis en œuvre les mêmes techniques que celles qu'il dénonçait en 1912 chez Ivy Lee.

Une autre grande innovation consiste en la mobilisation de tous les types de supports disponibles. En recourant en même temps au texte imprimé, à l'affiche, aux cartes postales, à la voix, à la radio, aux chansons,

au cinéma, aux expositions, le CPI a communiqué avec une intensité inédite aux États-Unis et expérimenté des médias encore jamais employés à des fins de propagande.

De fait, la propagande de guerre, telle que conçue par George Creel, consiste en une entreprise délibérée et systématique visant à façonner les perceptions, manipuler les convictions et influencer le comportement des individus. George Creel a constamment affirmé n'avoir jamais produit que de la propagande factuelle, exacte et transparente quant à son origine, autrement dit une propagande blanche. Il apparaît pourtant que le CPI a également diffusé de fausses informations ou des exagérations, à propos notamment des atrocités commises par les troupes allemandes, autrement dit une propagande grise. Lorsqu'il les relayait en en masquant la source, le CPI diffusait ce que l'on appelle de la propagande noire. L'objet de la propagande grise ou noire était de jeter le discrédit sur l'ennemi, accusé par exemple de couper les mains des bébés belges, de violer des nonnes et même de faire bouillir les cadavres de ses soldats pour produire de la graisse. En animalisant et criminalisant la figure de l'ennemi, représenté sur certaines affiches comme une bête assoiffée de sang, le CPI cherchait à promouvoir l'idée que l'Amérique menait une guerre pour la civilisation et la justice. S'il a affirmé avoir cherché à « atteindre les gens par leur esprit plutôt que par leurs émotions[8] », force est de constater que George Creel vise en réalité moins l'intellect que les affects.

L'américanisation des Américains

La principale nouveauté introduite par le CPI est le fait que la propagande de l'État vise d'abord et en priorité les citoyens américains eux-mêmes. C'est la première fois, dans l'histoire, qu'une démocratie déploie de tels efforts de persuasion en direction de sa propre population. Les ouvriers,

essentiels à l'effort de guerre, font l'objet d'une attention toute particulière, de même que les immigrés. George Creel considère en effet comme essentiel de mener une campagne de promotion de la loyauté dans les communautés d'immigrants, et en particulier auprès des millions d'Allemands et d'Austro-Hongrois qui vivent sur le sol des États-Unis. Les troupes expéditionnaires américaines elles-mêmes sont composées en 1917 de plus de 10 % de soldats originaires d'Allemagne. Creel nomme par conséquent au sein du CPI des « américanisateurs », chargés de conforter le sentiment de loyauté de ces populations par la publication de brochures, de journaux et de bulletins hebdomadaires en allemand.

Creel crée également une Division du travail de guerre des femmes qui, en neuf mois d'existence, publie 2 305 reportages ou articles de fond adressés à 19 471 journaux et publications féminines. Ces histoires, ainsi que les 292 images qui les accompagnent, montrent des femmes activement engagées dans le travail de guerre. Y sont particulièrement mises en avant les « yeomanettes », les femmes engagées volontaires dans la Réserve navale américaine, ou des femmes de couleur impliquées dans l'effort de guerre.

Enfin et surtout, George Creel met en place une division de conférenciers bénévoles chargés de faire des discours patriotiques de quatre minutes dans tous les lieux accueillant du public, depuis les réunions syndicales jusqu'aux loges maçonniques en passant par les églises, temples, synagogues, écoles et universités, cinémas, réunions associatives et foires. En l'espace de dix-huit mois, quelque 75 000 « hommes de quatre minutes » (*Four Minute Men*) prononcent 755 190 discours devant un public estimé par Creel à 134 millions de personnes. Pas moins de 15 000 articles de presse leur sont consacrés, et lorsque les réunions publiques sont interdites en raison de la pandémie de grippe espagnole, les discours sont systématiquement diffusés dans la presse. Ces conférenciers, recrutés essentiellement parmi les notables – on dirait aujourd'hui les

leaders d'opinion –, reçoivent chaque semaine un bulletin proposant des exemples de discours sur des thèmes tels que : « Pourquoi nous combattons ? », « Qui est vraiment notre ennemi ? », « Démasquer la propagande allemande », « D'où tenez-vous vos informations ? ». Les orateurs sont encouragés à susciter l'enthousiasme pour la guerre et leurs présentations sont régulièrement évaluées par des responsables locaux dans le cadre d'une organisation hiérarchisée et pyramidale. Selon le public auquel ils s'adressent, ils encouragent tantôt à s'engager dans l'armée, tantôt à souscrire des emprunts de guerre, tantôt à admettre le bien-fondé de l'engagement américain. Les *Four Minute Men* apparaissent aujourd'hui comme la pièce maîtresse d'une stratégie visant à façonner les attitudes des Américains et à alimenter les conversations privées dans tout le pays, en appliquant à la persuasion de masse les idées du philosophe français Gabriel Tarde quant au rôle déterminant de la conversation dans la formation de l'opinion[9], et à exercer une forme de police idéologique en encourageant le public à signaler les personnes de leur communauté qui expriment un sentiment antiguerre. À compter du *Sedition Act* de 1918, en effet, l'expression d'opinions hostiles à l'effort de guerre est passible des tribunaux. Outil formidable de persuasion, la Division des *Four Minute Men* est en même temps une forme tout à fait inédite de police de la pensée en démocratie.

Le dispositif est complété par la Division des conférenciers, instituée le 25 septembre 1917, qui organise de grands rassemblements dans 37 États et recrute 10 000 conférenciers. Parmi eux, des Français, comme le capitaine Périgord, blessé à Verdun, la comtesse Madeleine de Bryas, ou des chasseurs alpins, les « Diables bleus », qui viennent aux États-Unis promouvoir le troisième emprunt de guerre. Creel mobilise également des universitaires et des écrivains pour produire des brochures patriotiques diffusées à 75 millions d'exemplaires. Parmi eux, Edgar Sisson, qui représente le CPI à Moscou, publie la brochure *The German-Bolshevik*

Conspiracy (1918), tirée à 137 000 exemplaires, dans laquelle il affirme, documents contrefaits à l'appui, que Trotsky et Lénine étaient des agents rémunérés par l'Allemagne pour obtenir le retrait de la Russie du conflit.

Envahir l'univers mental des individus

L'objectif de Creel est d'imprégner l'ensemble des perceptions des Américains d'un discours guerrier. L'art de la persuasion, jadis concentré sur la presse populaire, est étendu à tout l'environnement quotidien des individus. En attestent les expositions de guerre que le CPI organise dans 21 villes et qui attirent 10 millions de visiteurs. Le CPI y expose des trophées de guerre : des fusils, des avions, des bouteilles de gaz de combat, et même un U-Boot allemand. À l'exposition de Chicago, chaque après-midi, l'armée met en scène une simulation de bataille qui se conclut, comme il se doit, par la victoire des soldats américains. Dans ces expositions comme dans les foires auxquelles il participe, le CPI présente quelque 200 000 diapositives, images stéréoscopiques et photographies, souvent associées à des conférences sur des thèmes à fort contenu émotionnel, comme les églises françaises détruites par les bombardements.

L'image représente un élément central des techniques de persuasion du CPI. « Le mot imprimé, écrit Creel, peut ne pas être lu, les gens peuvent ne pas choisir d'assister à des réunions ou de regarder des films, mais le panneau d'affichage est quelque chose qui attire même les yeux les plus indifférents[10]. » À la tête de la Division de la publicité illustrée, Charles Dana Gibson, le plus grand artiste commercial des États-Unis, recrute une brigade de dessinateurs bénévoles chargés de produire des affiches, dont certaines sont entrées dans l'histoire, comme celle de James Montgomery Flagg, « Je te veux dans l'armée américaine » (*I Want you for US Army*). Pour contrôler la production des artistes bénévoles, le CPI publie un

Bulletin for Cartoonists, qui propose à quelque 750 dessinateurs de presse des idées et des légendes. Tandis que les autorisations de se rendre sur le front sont accordées au compte-gouttes aux photographes, Creel sélectionne lui-même les huit peintres aux armées, qui réalisent près de 300 œuvres, dont beaucoup sont exposées dans tout le pays et reproduites dans la presse. L'ensemble de l'iconographie du CPI construit pas à pas une image glorieuse du contingent américain et, en regard, une image terrifiante et menaçante de l'ennemi.

Toutefois, la plus grande contribution de George Creel à l'art de la persuasion est sans conteste la mobilisation du cinéma au service de la propagande de guerre. En créant une Division des films au sein du CPI, il élargit considérablement le public visé par la propagande de guerre. À l'âge des films muets, le cinéma avait le mérite de ne pas cibler uniquement un public alphabétisé et maîtrisant l'anglais, avantage déterminant dans un pays comptant une importante population immigrée. La rhétorique visuelle et émotionnelle du cinéma offrait en outre de nombreuses techniques de persuasion par l'image, qui avaient été révélées dès 1915 par le film *Naissance d'une nation* de David W. Griffith. Imprégné de stéréotypes et adapté du roman raciste *The Clansman* de Thomas Dixon Jr., ce film a contribué à la résurgence du Ku Klux Klan. La Division des films a donc produit une série de 17 longs-métrages distribués aux États-Unis et dans de nombreux pays, dont les plus célèbres sont *Pershing's Crusaders* (« Les Croisés de Pershing »), *America's Answer* (« La Réponse de l'Amérique ») et *Under Four Flags* (« Sous quatre drapeaux »). À partir de juin 1918, le CPI crée un département chargé de fournir des scénarios à des producteurs d'Hollywood afin de s'appuyer sur leur savoir-faire pour réaliser des films aussi édifiants que divertissants. Cette coopération entre le CPI et Hollywood se traduit par de nombreux films à caractère patriotique, dans lesquels figurent les plus grandes stars de l'époque, à commencer par Charlie Chaplin et Douglas Fairbanks, également recrutés pour promouvoir

les emprunts de guerre. Films d'espionnage et films de guerre ont contribué à entretenir un climat anti-allemand sur le sol américain. David W. Griffith lui-même préside le Comité du cinéma de guerre d'Hollywood qui fait réaliser, en coopération avec le CPI, des films ouvertement anti-allemands. Le plus abouti est *La Petite Américaine*, de Cecil B. DeMille, qui raconte les mésaventures d'une jeune fille témoin en France d'atrocités commises par les troupes allemandes.

La naissance de la propagande culturelle

Fort du soutien dont il bénéficiait de la part du président des États-Unis, George Creel a pu imposer ses vues et renouveler en profondeur le travail de persuasion réalisé jusqu'alors à l'étranger par les réseaux militaires et diplomatiques américains, donnant naissance à une forme nouvelle de persuasion de masse, la propagande culturelle. Dès le début du conflit, il organise la traduction et la diffusion dans la presse étrangère des discours du président Wilson, met en place un réseau de correspondants du CPI dans chaque pays allié ou neutre et crée le Bureau du courrier étranger, qui fait appel aux services de nombreux écrivains et publicistes. Creel charge à cette occasion le jeune publicitaire Edward Bernays d'organiser l'expédition de brochures, d'articles et de photographies en Amérique latine. Le CPI recrute des conférenciers et organise dans de nombreux pays des cours d'anglais, prétexte à la promotion de l'action et des idéaux des États-Unis. La propagande du CPI est acheminée en Europe par les émetteurs radio de la Navy, qui diffusent vers Lyon, d'où les informations sont relayées vers la tour Eiffel, dont le puissant émetteur les dissémine dans de nombreux pays d'Europe. Creel accorde beaucoup d'attention aux journalistes de la presse des pays neutres, invités en délégations nationales à

visiter les États-Unis ou le front en France, ainsi qu'aux correspondants étrangers à Washington.

L'originalité de cette nouvelle forme de persuasion repose sur le fait qu'elle vise moins à convaincre immédiatement du bien-fondé de l'engagement militaire américain qu'à promouvoir une connaissance plus exhaustive des États-Unis et des Américains, de leur histoire, de leur économie, de leur mode de vie. Le CPI produit ainsi de nombreux films à caractère éducatif donnant à voir non seulement la puissance militaire des États-Unis, mais aussi la vie quotidienne des Américains, à l'école, à l'usine ou aux champs, ou encore des concours de beauté, des scènes de bord de mer ou des activités sportives. Pour assurer leur diffusion, Creel convainc l'industrie cinématographique américaine de ne pas vendre le moindre film à un exploitant étranger qui projetterait des films de l'ennemi ou refuserait de montrer, avant le film, le matériel de propagande du CPI. Creel écarte également des circuits de distribution internationaux les films qui ne véhiculent pas une image suffisamment positive des États-Unis, à commencer par les westerns.

La propagande du CPI vise d'abord les pays alliés, et tout particulièrement la France, où se déroulent les combats. James Kerney, conseiller et ami personnel de Wilson, y est nommé correspondant de la Commission Creel. Il établit des liens très étroits avec les grands quotidiens parisiens et provinciaux et obtient même du président du Conseil Georges Clemenceau l'autorisation de contourner les organes de censure français afin de diffuser sans filtre la propagande américaine dans la presse française. En juin 1918, le CPI invite tous les députés et sénateurs français, ainsi que de nombreux diplomates, à la projection au Gaumont Palace du film *La Réponse de l'Amérique aux Huns*, qui décrit avec emphase l'effort de guerre américain contre les Allemands. Plus de deux cents conférenciers sont en outre recrutés pour porter la voix de l'Amérique dans toutes les régions de France, en particulier dans les usines d'armement, dans le but

d'y endiguer les troubles sociaux, et 150 000 brochures sont transmises aux instituteurs français. En Italie, dans un effort visant à soutenir le moral de la population, le CPI distribue 4,5 millions de cartes postales illustrées, 150 000 épingles et boutons de manchette, 68 000 affiches du président Wilson et autant d'affiches de guerre, 200 000 drapeaux en papier, 33 000 partitions de l'hymne américain et 300 000 brochures contenant les discours de Wilson.

Creel cible également les pays européens neutres, comme la Suisse ou le Danemark, soumis depuis des décennies à une intense propagande allemande. À rebours des canaux de diplomatie habituels, il encourage ses correspondants à communiquer ouvertement et directement auprès des opinions publiques. En Suisse, la déléguée du CPI, l'ancienne suffragette Vira Boarman Whitehouse, surmonte non sans difficulté l'opposition larvée des diplomates américains et met en place un puissant réseau de propagande qui cible en particulier la population germanophone. À Paris, James Kerney travaille en relation étroite avec le renseignement militaire français pour produire des documents, notamment des tracts, rédigés en allemand et destinés à semer le trouble dans les troupes et les populations ennemies. Le renseignement français a mis au point un système de distribution par avion, par grenade à fusil et par obus de 75 qui a permis, notamment, de diffuser massivement les déclarations de Wilson derrière les lignes allemandes. Ces techniques de diffusion étaient si efficaces que l'état-major allemand dut se résoudre à punir de mort quiconque était trouvé en possession de ces tracts.

Les limites d'une propagande wilsonienne

Après la signature de l'armistice, le CPI met fin immédiatement à ses activités sur le sol américain mais les poursuit à l'étranger jusqu'en 1919. En effet, George Creel assure alors la promotion des idées de Wilson dans

le cadre des négociations de paix. Il invite des correspondants à accompagner le président dans ses déplacements en France et crée, avec l'aide du député André Tardieu, un club de la presse avenue des Champs-Élysées pour réunir les journalistes qui suivent les négociations de paix. Le CPI leur fournit des bureaux et des machines à écrire, avant de les abreuver de communiqués américains.

Cet engagement au service du wilsonisme est conforme à l'esprit qui a présidé à la création du CPI qui avait pour ambition, comme l'indique Creel dans le titre de son livre, de « porter l'évangile de l'américanisme aux quatre coins du globe ». La promotion d'une mentalité internationaliste vise à présenter l'intervention militaire comme une mission qui incombe aux États-Unis pour défendre et étendre la démocratie dans le Vieux Monde. Creel encourage également une forme impériale de présidence, au service de Wilson. Cela lui est fortement reproché par les Républicains, tandis que la presse américaine, libérée de la censure, critique la poursuite d'une activité de propagande en temps de paix. À partir de 1918, Wilson et Creel se heurtent aux progrès de l'isolationnisme dans l'opinion publique et au Congrès.

En 1920, l'année même où le Sénat américain rejette le traité de Versailles, Creel publie ses Mémoires dans le but de répondre aux critiques des Républicains et de présenter son action sous un jour flatteur. Walter Lippmann, journaliste et proche conseiller de Wilson pendant la guerre, en fait une recension amère : « Il n'y a probablement pas, écrit-il, de moyen sain pour un gouvernement fondé sur le consentement de se lancer dans le business de la fabrique du consentement[11]. » L'échec du traité de Versailles lui apparaît comme la preuve patente de la nécessité de recourir à la propagande en démocratie, même en temps de paix.

1920

Albert Lasker invente la persuasion politique de masse

Le 24 août 1920, le célèbre chanteur de jazz Al Jolson accompagne en train un groupe de cinquante stars de Broadway dans la petite ville de Marion, dans l'Ohio, pour y rencontrer le candidat républicain à l'élection présidentielle, Warren Harding. Accueillis par une fanfare en provenance de Chicago, chanteurs, danseurs et musiciens défilent jusqu'à la maison de Harding devant trois mille personnes venues acclamer ce curieux mélange entre parade de cirque et défilé politique. Al Jolson, en sa qualité de président de la Ligue théâtrale pour Harding et Coolidge, anime ensuite un spectacle de deux heures qui débute par un chant à la gloire de Harding (« Monsieur Harding, vous êtes l'homme qu'il nous faut[1] ») et se conclut par un discours du candidat, qui attaque le président sortant, Woodrow Wilson, en affirmant que la politique, comme le théâtre, requiert « un ensemble de talents travaillant ensemble plutôt que quelques stars autoproclamées[2] ». Cet événement, qui obtient un retentissement considérable dans la presse, a été organisé par le très discret publicitaire Albert Lasker, qui s'est inspiré de la campagne « sur le porche d'entrée » (*Front Porch Campaign*) de William McKinley en 1896, pour mettre en scène l'authenticité et la modestie de son candidat, resté chez lui pendant

que son adversaire parcourt les États américains à la pêche aux suffrages. En ayant le premier l'idée que les célébrités pourraient rendre les campagnes présidentielles plus divertissantes et attrayantes pour les journalistes, Albert Lasker invente par la même occasion la « politique par les célébrités » (*Celebrity Politics*), qui devient aussitôt un passage obligé pour les candidats. En ce 24 août 1920, Lasker rejoint ainsi l'élite très fermée des maîtres de la manipulation.

Le père de la publicité moderne

Albert Lasker est né en 1880 en Prusse, d'un père émigré juif allemand, prénommé Morris, qui s'est installé dans la ville portuaire de Galveston au Texas où il a épousé une immigrée d'origine russe et allemande de 17 ans, nièce d'un riche commerçant local. En 1895, Morris Lasker est élu sénateur de l'État du Texas avant de devenir président de la Bourse du coton de Galveston et de fonder une banque. Très puissant au Texas, Morris Lasker a également exercé une influence sans partage sur son fils Albert, dont il a guidé les choix de carrière et de vie. Dès l'âge de 12 ans, Albert D. Lasker fonde avec l'argent paternel un journal hebdomadaire, le *Galveston Free Press*. En 1896, il publie ses premiers scoops et s'engage dans la campagne du républicain Robert B. Hawley, un ami de son père, candidat au Congrès. À l'âge de 16 ans, Lasker adhère au Parti républicain, qu'il ne quittera qu'à sa mort. Morris Lasker s'oppose à ce que son fils suive Hawley à Washington et fasse du journalisme son métier. En 1898, il place donc le jeune Albert dans une discrète firme publicitaire de Chicago, Lord & Thomas, qui lui doit une faveur.

Albert Lasker découvre alors un univers en profonde transformation, à une époque où l'essor des productions manufacturées, des transports et de la presse rend la publicité plus nécessaire que jamais. De 1877 à 1900, le

chiffre d'affaires de l'industrie publicitaire passe de 50 à 500 millions de dollars aux États-Unis, et son poids dans le PIB, de 0,7 à 3,2 %[3]. Comme toutes les agences de l'époque, Lord & Thomas, fondée en 1873, concentre son activité sur le courtage en espace publicitaire. En 1898, son équipe créative se résume à un dessinateur et un rédacteur à mi-temps. À cette date, aucune agence de publicité ne dispose de département voué à la rédaction d'annonces. Albert Lasker convainc Daniel Lord et Ambrose Thomas de prendre en compte la dimension créative de la publicité. Pour le compte de la Wilson Ear Drump Company, il conçoit ainsi une réclame pour des appareils auditifs illustrée par la photographie d'un homme portant sa main à son oreille. Le succès de cette première campagne permet à Lasker de convaincre Lord et Thomas de recruter six rédacteurs à temps plein. Parmi eux, le canadien James E. Kennedy, né en 1864, qui se targue auprès de Lasker de pouvoir lui expliquer ce qu'est la publicité, qu'il définit comme « une vente imprimée », autrement dit l'art de vendre dans la presse écrite. Kennedy conçoit la stratégie de l'explication (*Reason why*), consistant à expliquer rationnellement et sans fioriture au lecteur pourquoi il doit acheter le produit annoncé. Lasker apprend auprès d'un autre de ses employés, Claude C. Hopkins, l'intérêt de la « publicité à clé », qui repose sur des coupons ou tout autre dispositif de vente par correspondance permettant de connaître la réception d'un produit par le public et d'enregistrer les résultats de la publicité. Cette technique scientifique est employée à grande échelle dès 1911 au profit de Palmolive, dont Lasker et Hopkins font rapidement le savon le plus vendu au monde. Peu à peu, Lasker s'impose comme un spécialiste de la promotion des marques, conçues pour apporter une identité distinctive à un produit. Son principal client est la coopérative californienne de producteurs de fruits (California Fruit Growers Exchange, CFGE), qu'il convainc d'adopter la marque Sunkist pour ses fruits les plus nobles et Red Ball pour les fruits de deuxième catégorie, et qu'il accompagne dans l'invention et la promotion

du jus d'orange et de ses produits dérivés, les presse-agrumes. En 1912, il persuade la coopérative des raisins californiens de se renommer Sun-Maid, qui s'impose comme l'une des marques les plus célèbres aux États-Unis. Le succès grandissant de Lasker lui vaut une promotion rapide au sein de sa firme : il devient en 1912 le seul patron de Lord & Thomas et ouvre un bureau à New York, sur la Cinquième Avenue, puis un autre à Los Angeles.

L'homme qui a fait rejeter le traité de Versailles

Pendant la guerre, Lasker entretient, de son propre aveu, « plutôt une sympathie pour l'Allemagne[4] », du fait de ses origines. C'est donc sans grand enthousiasme qu'il participe bénévolement, comme il se sent obligé de le faire, au programme Jardins de guerre (*War Garden Conservation*) du Département de l'agriculture, qui vise à persuader les femmes américaines de contribuer à l'effort de guerre en faisant pousser des légumes dans leur jardin. Lasker nourrit en 1918 des convictions isolationnistes et une hostilité marquée envers Wilson et la SDN.

En juin 1918, William H. Hays, nouvellement élu président du Parti républicain (Republican National Committee), recrute Albert Lasker pour prendre en main les relations publiques du parti en vue des élections au Congrès. Lasker, qui n'apparaît pas officiellement dans l'organigramme, dispose d'une grande liberté d'action. En réponse à la propagande du CPI de George Creel, il sature l'espace informationnel de pamphlets et de brochures hostiles à la politique de Wilson. Le 5 novembre 1918, les Républicains s'emparent du Congrès et obtiennent une majorité de deux voix au Sénat. Crédité de cette victoire historique, Lasker reste chargé des relations publiques du Parti républicain, au sein duquel il milite ardemment

pour un isolationnisme intransigeant. À la mort de Teddy Roosevelt, il soutient le sénateur isolationniste Hiram Johnson, qui remporte cinq des six primaires auxquelles il participe, mais que la convention républicaine choisit d'écarter en juin 1920 au profit de Warren Harding. Lorsque ce dernier lui propose de diriger sa campagne, Lasker accepte à la condition *sine qua non* que Harding continue de s'opposer à la SDN. Il s'assure du reste lui-même que le candidat respecte son engagement en intégrant dans son discours sur la SDN du 28 août 1920 une formule de son cru, « finissons-en avec l'indécision », qu'il diffuse ensuite dans tout le pays par une campagne d'affichage. En forçant ainsi son candidat à suivre une ligne isolationniste, après avoir bâti une majorité républicaine au Congrès, ce maître de la manipulation des masses a ainsi contribué dans l'ombre au rejet du traité de Versailles et de la SDN.

Force est de constater que Lasker s'est largement inspiré des innovations de George Creel pour concevoir la campagne présidentielle de Harding. Il recourt à tous les médias disponibles, à commencer par les publicités, les affiches, les photographies par millions et les films[5]. Lasker recrute une équipe de cinéastes pour illustrer son slogan de campagne, « Retour à la normalité », avec les images d'un Harding chez lui, à la pêche, à cheval ou encore au golf. Les images sont ensuite diffusées dans de nombreux cinémas, souvent sans indication de leur caractère politique. Parfois, Lasker fait réaliser des sondages à la sortie des salles de cinéma, pour évaluer les intentions de vote ou la réaction du public à ces films, appliquant le premier à la politique les principes de la publicité scientifique[6]. Ainsi, constatant que des images de Harding jouant au golf provoquent des réactions très négatives, il organise la venue à Marion de l'équipe de Baseball des Chicago Cubs – dont il est le principal actionnaire – pour un match exhibition ouvert par Harding. Le *New York Times* donne alors un retentissement national à la pique de Harding contre son adversaire démocrate accusé, par une formule empruntée au Baseball,

d'avoir « raté son coup » (*struck out*) pendant les négociations de paix à Versailles[7]. De plus, Lasker réagit systématiquement aux rumeurs dont il a connaissance : lorsque la *vox populi* attribue à Harding des ancêtres de couleur, il diffuse à la presse des photographies de ses grands-parents, et aussitôt que des rumeurs sur l'infidélité du candidat commencent à circuler, Lasker achète le silence de sa maîtresse[8]. Il faut dire que le budget de campagne des Républicains s'élève à 6 millions de dollars, contre 1,3 million pour les Démocrates[9]. Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que Harding remporte très largement l'élection, avec près de 60 % du vote populaire et 37 des 48 États. Dès le lendemain, son adversaire démocrate James Cox appelle Albert Lasker, curieux de rencontrer celui qu'il tient pour responsable de sa défaite. Étonnamment, ils deviennent amis.

Le magicien de l'image de marque

Lasker, qui espérait secrètement devenir secrétaire au Commerce, est nommé par Harding à la tête de l'agence fédérale créée en 1916 pour promouvoir le transport maritime et devient le troisième juif dans l'histoire des États-Unis à être nommé à un poste aussi élevé. Chargé de promouvoir une réforme de l'industrie maritime, il se heurte à l'opposition du Congrès, qui enterre le projet en février 1923. Il démissionne et s'éloigne un temps de la politique après la mort de Harding en août de la même année. Lorsqu'il retourne à Chicago pour reprendre les rênes de sa firme, qu'il avait confiées pendant deux ans à Claude C. Hopkins, Lasker fait l'expérience des *Roaring Twenties*, les « années folles » marquées aux États-Unis par l'investissement massif des firmes dans la publicité en vue de créer des débouchés nouveaux pour leurs produits. Les concurrents par conséquent ne manquent pas, qu'il s'agisse, outre les firmes d'Ivy Lee et d'Edward Bernays, de BDO (Barton, Durstine et Osborn, 1919), de Young

& Rubicam (1923) ou surtout de J. Walter Thompson, dirigée depuis 1916 par un jeune diplômé de Yale fasciné par la psychologie et le comportementalisme, Stanley Resor. Non seulement ce dernier est le premier titulaire d'un diplôme universitaire à diriger une agence de publicité, mais il a également recruté le premier scientifique en la personne de John Broadus Watson, le psychologue qui a introduit le comportementalisme (béhaviorisme) aux États-Unis. En concentrant leur attention sur la psychologie des consommateurs, Resor et Watson ont fait en quelques années de J. Walter Thompson la première firme de publicité des États-Unis. Lasker lui-même considérait leur publicité pour le savon Woodbury, « Une peau que vous aimez toucher », qui sollicitait l'instinct sexuel au service de la vente, comme une étape décisive de l'histoire de la publicité.

Face à cette concurrence, Lasker encourage Claude Hopkins à rédiger un ouvrage théorique sur son métier. Publié en 1923, *Scientific Advertising* s'est vendu à 8 millions d'exemplaires et il est aujourd'hui encore l'une des bibles de la publicité et du marketing direct. Si Hopkins quitte peu de temps après Lord & Thomas pour voler de ses propres ailes, Lasker trouve deux nouveaux clients avec lesquels il ne fait rien de moins que changer radicalement les habitudes de consommation des Américains. Le premier est Kimberly-Clark, un fabricant de papier toilette et de serviettes hygiéniques, qui a réorienté sa production vers les pansements pendant la guerre et se retrouve dans les années 1920 avec de gigantesques stocks sur les bras. Lasker révolutionne alors la marque de serviettes hygiéniques Kotex, en insérant des annonces publicitaires provocantes dans un magazine conservateur destiné aux femmes aux foyers, *Good Housekeeping*. Il organise aussi des présentations du produit dans les établissements scolaires et, pour faciliter la vente en pharmacie, rend l'emballage anonyme, fait installer des distributeurs automatiques et fixe un prix rond pour limiter les rendus de monnaie. Il réinvente également la

marque Kleenex, à l'origine un papier démaquillant, pour en faire des mouchoirs jetables.

Son autre grand client est American Tobacco, qui le recrute pour promouvoir sa marque de cigarettes Lucky Strike. Observant que le tabac de Lucky Strike – comme du reste celui des concurrents – était chauffé jusqu'à 300 degrés pendant le processus de fabrication, il invente le slogan « *It's toasted* » (« C'est grillé »), qui dote la marque d'une identité forte. La publicité, conçue par Claude Hopkins, affirme que le « *toasting* » confère plus de goût et moins d'acidité aux cigarettes, présentées ensuite comme meilleures pour la gorge et la voix. La campagne suivante « Voix précieuse », qui cible les femmes américaines, recourt ainsi aux témoignages de chanteuses célèbres du Metropolitan Opera. Lasker ajoute en 1928 le slogan « Prenez une cigarette Lucky plutôt qu'un bonbon » (« *Reach for a Lucky instead of a Sweet* »), qui suggère que la cigarette est aussi bonne pour la ligne et le teint que pour la voix. Lorsque la Commission fédérale du commerce enjoint à la société de supprimer cette mention, le slogan devient « Prenez une Lucky à la place » (« *Reach for a lucky instead* »). À cette date, George Washington Hill, le P.-D.G. d'American Tobacco, a engagé les meilleurs publicitaires des États-Unis, dont Ivy Lee et Edward Bernays, dans le but de conquérir un marché féminin réticent à fumer.

Lasker s'impose ainsi comme le grand spécialiste de l'image de marque, qui a le mérite pour les fabricants de concilier la production de masse de produits de plus en plus standardisés avec des arguments distinctifs autres que le prix. Outre Lucky Strike et Palmolive, Lasker a notamment œuvré pour les marques Kellog's, Goodyear, Pepsodent, Frigidaire et Paramount. Il fait également partie des premiers publicitaires à recourir à la radio pour promouvoir les marques de ses clients. En 1928 est diffusé sur NBC *Lucky Strike Radio Hour*, qui diffuse des chansons populaires entrecoupées de publicités. En 1929, sur NBC Blue Network, la

marque Pepsodent sponsorise *Amos 'n'Andy*, une comédie de situation (*sitcom*) mettant en scène deux personnages afro-américains. Cette émission attire 40 millions d'auditeurs chaque soir et les ventes de Pepsodent doublent en l'espace d'un an. Lasker initie donc la mode des *soap operas*, ces feuilletons radiodiffusés ainsi désignés parce qu'ils étaient souvent commandités par des marques de savon.

L'initiateur de la « nouvelle politique »

En 1934, Albert Lasker s'implique dans une nouvelle campagne électorale à la demande de ses riches clients californiens, très inquiets à la perspective de voir élu gouverneur le journaliste et auteur *muckraker* Upton Sinclair, membre du Parti socialiste depuis 1904, qui a créé le mouvement « mettre fin à la pauvreté en Californie » (End Poverty in California, EPIC). Dès la désignation surprise de Sinclair par le Parti démocrate, le patron de la California Fruit Growers Exchange riposte en créant le groupe non partisan « Unis pour la Californie », qui regroupe toutes les industries qui se sentent menacées par le programme économique et social de Sinclair, et en recrutant Albert Lasker pour diriger en secret la campagne du candidat républicain Frank Merriam.

Albert Lasker charge alors l'un de ses plus proches collaborateurs, Don Belding, d'organiser ce qui est depuis connu aux États-Unis sous le nom de « campagne du siècle[10] ». En quelques mois à peine, Lasker révolutionne à jamais la politique américaine, donnant naissance à la « nouvelle politique » (*New Politics*), qui se caractérise par l'organisation des campagnes selon des principes tirés de la publicité scientifique et du marketing, le recours systématique aux nouveaux médias et l'application à grande échelle de techniques de manipulation de masse[11].

La campagne s'ouvre à la radio, à la mi-octobre, par la diffusion quotidienne de quatre feuilletons et plusieurs émissions relevant d'une propagande tantôt ouverte, tantôt subtile, dirigée contre Sinclair. Le *soap opera* à succès *The Bennets*, par exemple, met en scène une famille de la classe moyenne qui se sent menacée par la perspective d'une élection de Sinclair : le père craint de perdre son travail, la fille de ne pas pouvoir achever ses études et le fils, de ne plus pouvoir aller au cinéma ! Pas moins de trente-quatre acteurs ont été recrutés pour saper ainsi dans les esprits des auditeurs la candidature de Sinclair. Dans le même temps, il est fait appel à Clem Whitaker, manager de la chambre de commerce de Redding (Californie), qui vient de fonder avec son épouse Leone Baxter Campaigns Inc., l'une des premières firmes en conseil politique. Baxter et Whitaker épluchent soigneusement les livres et les articles de Sinclair afin d'y dénicher toutes les citations, relatives notamment à la religion, au mariage ou au sexe, pouvant être sorties de leur contexte et utilisées contre lui. Quelques journalistes californiens jadis accusés par Sinclair d'être à la solde du grand capital se font ensuite un plaisir de les porter à la connaissance de leurs lecteurs. Enfin, pour accroître la probabilité que les électeurs aient connaissance de ces citations, Lord & Thomas les regroupe dans des pamphlets distribués à 8 millions d'exemplaires et ciblant à chaque fois un public spécifique : les catholiques, les juifs, les épiscopaliens, les médecins, les avocats ou encore les universitaires. Pour toucher les catholiques, par exemple, le pamphlet compilant les citations de Sinclair hostiles au catholicisme était adressé à toutes les églises catholiques puis, aussitôt qu'un prêtre y faisait référence dans son sermon, l'équipe de Lord & Thomas veillait à ce qu'il soit repris dans un article de presse, avant d'encourager le clergé à se réunir pour protester puis d'acheter du temps d'antenne à la radio pour que ce meeting semi-improvisé ait une audience maximale. Rien n'était laissé au hasard.

Dans le même temps, William H. Hays, qui avait recruté Lasker en 1918 et qui préside depuis 1922 le syndicat des producteurs de cinéma d'Hollywood (Motion Picture Association of America), mobilise les cinéastes hollywoodiens, à commencer par Louis B. Mayer, vice-président de la MGM, pour réaliser des courts-métrages mettant en scène des gens « ordinaires » disant du bien du candidat républicain Frank Merriam, et des indigents à l'accent étranger prononcé soutenant Sinclair. Dans l'un de ces films, un acteur à l'apparence repoussante déclare avec un accent russe prononcé : « Ce système a bien fonctionné en Russie, pourquoi ne pourrait-il pas marcher ici[12] ? » Des fausses images d'actualité mettent en scène des hordes de sans-abri et de migrants marchant vers la Californie pour bénéficier de la politique sociale de Sinclair. Lorsqu'un acteur célèbre est reconnu dans des photos de presse de prétendus clochards soutenant Sinclair, Don Belding recrute de vrais clochards pour porter dans les rues des villes californiennes des pancartes « Votez Sinclair ». Tous les moyens sont bons pour dissuader les électeurs démocrates de voter pour celui qui est présenté comme un faux nez du bolchevisme. Les journaux du magnat de la presse William Randolph Hearst relayent très volontiers et à grande échelle toutes les fausses nouvelles produites par Albert Lasker et son équipe.

Sinclair réagit en publiant « L'Usine à mensonge démarre » (*The Lie Factory Starts*), un livre dans lequel il répond à la propagande républicaine et se défend tour à tour d'être un agent de Moscou, un athée ou un millionnaire. Il achète également du temps d'antenne à la radio pour dénoncer les tactiques des Républicains. Mais le combat est inégal face aux moyens presque illimités dont dispose son adversaire, qui remporte largement l'élection, le 6 novembre 1934. À cette date, personne, pas même Sinclair, n'a identifié le rôle déterminant de l'agence d'Albert Lasker dans la campagne.

C’est dans l’ombre qu’Albert Lasker a transformé à jamais le processus démocratique américain. C’est également dans l’ombre que cet homme en costume gris, le visage souvent dissimulé par son chapeau, défend les années suivantes les intérêts des chaînes de magasin face aux petits commerçants californiens. Lorsqu’un projet de taxe est soumis à référendum, il applique les techniques développées en 1934 pour encadrer le travail de mobilisation des électeurs par les employés des grandes chaînes de magasin. Pour ce faire, il encourage la diffusion d’une culture d’entreprise par des films et des manuels et sensibilise l’opinion à la situation des employés par des feuilletons radiophoniques. À la surprise générale, en novembre 1936, le projet de taxe visant à défendre le commerce de proximité est rejeté par les Californiens avec plus de 300 000 voix d’écart. Selon ses biographes, Lasker a tiré en privé une grande fierté de sa capacité à manipuler ainsi les politiques publiques[13]. Immensément riche, Lasker vend sa société en 1942 et se voue exclusivement, jusqu’à sa mort en 1952, à sa collection de peintures expressionnistes et à des œuvres de bienfaisance. Sa firme lui a survécu : devenue Draftfcb en 2006, elle est aujourd’hui encore une agence de premier plan.

1928

Edward Bernays invente la manipulation de masse

« Manipuler l'opinion publique. Le pourquoi et le comment » : tel est le titre provocateur de l'article que publie en mai 1928 dans la très sérieuse revue *American Journal of Sociology* un certain Edward Bernays[1]. Également auteur d'un ouvrage appelé à connaître un immense succès, *Propaganda*, celui qui se présente comme un « conseiller en relations publiques » affirme que « la masse est incapable de juger correctement des affaires publiques » et que « le public, au fond, constitue pour la gouvernance un obstacle à contourner et une menace à écarter »[2]. En conséquence, il revient selon lui à un « gouvernement invisible », formé de dirigeants et d'experts, de manipuler les masses dans leur propre intérêt et dans celui de la société, en les conduisant à consentir aux décisions prises par cette élite[3]. La propagande, à ses yeux, est un élément essentiel de la bonne marche des sociétés. « Notre démocratie ayant pour vocation de tracer la voie, écrit-il, elle doit être pilotée par la minorité intelligente qui sait enrégimenter les masses pour mieux les guider[4]. » Qualifié tour à tour de « père des relations publiques », « Maître de la psychologie de masse », « pape de la propagande », « publicitaire n° 1 des États-Unis » ou « médecin des entreprises », il est aujourd'hui encore l'un des plus célèbres maîtres de

la manipulation. Sa vie à elle seule est une introduction à l'histoire de la persuasion de masse.

L'inventeur d'une nouvelle forme de publicité

Edward Bernays naît à Vienne en novembre 1891. Sa mère, Anna Freud, est la sœur du psychanalyste Sigmund Freud, tandis que son père, Ely Bernays, est le frère de l'épouse de Freud, Martha. En 1892, Ely et Anna émigrent aux États-Unis avec leur fils en confiant leurs deux filles aux Freud. Ils s'installent à New York, où Ely Bernays devient un prospère exportateur de grain. Désireux de voir son fils prendre sa suite, il l'encourage à s'orienter vers l'agriculture. En 1912, le jeune Edward obtient un diplôme d'agriculture à l'université de Cornell et travaille brièvement à la Bourse de commerce de New York, avant de changer radicalement de voie, au désespoir de son père. Il accepte en effet la proposition d'un ami, Fred Robinson, de diriger deux mensuels médicaux dont il vient d'hériter, *Medical Review of Reviews* et *Dietetic and Hygienic Gazette.* Bernays y développe la publicité et, pour en assurer la notoriété, distribue 137 000 exemplaires gratuitement à des médecins. Un jour, l'un d'eux soumet une critique élogieuse de la traduction américaine par Upton Sinclair de la pièce du Français Eugène Brieux, *Les Avariés*, qui raconte l'histoire d'un homme qui cache à sa fiancée le fait qu'il est atteint de syphilis. Bernays encourage alors l'acteur Richard Bennett à adapter la pièce et crée un Comité du fonds sociologique de la *Medical Review of Reviews* destiné à soutenir cette œuvre présentée comme un outil d'information et d'éducation pour lutter contre les maladies sexuellement transmissibles. À la suite de John D. Rockefeller et de Franklin D. Roosevelt, des centaines de

personnalités contribuent au financement du Comité, convaincues de soutenir ainsi une bonne cause. Edward Bernays fonde ainsi l'une des plus efficaces techniques de manipulation de masse, consistant à créer une organisation de façade pour servir d'intermédiaire entre les promoteurs d'un produit, quel qu'il soit, et le public. Le recours à ce « tiers-parti », en apparence désintéressé, permet de modifier la perception du produit promu par le public.

En 1917, après avoir tenté en vain de s'enrôler dans l'armée, Bernays rejoint le bureau de la presse étrangère du CPI, chargé de la section latino-américaine. En 1918, en marge de ses activités officielles, et à l'insu de Creel, il mène pour le compte du Conseil national de Lituanie aux États-Unis une campagne visant à faire reconnaître l'indépendance de ce pays par le Sénat américain. En 1919, accompagnant Creel à Paris, il prend l'initiative d'un communiqué de presse dans lequel il annonce que l'objet de cette expédition est « d'interpréter les travaux de la Conférence de la paix en poursuivant une propagande mondiale pour diffuser les réalisations et les idéaux américains[5] », ce qui provoque la fureur des élus républicains au Congrès et lui vaut des remontrances de la part de George Creel.

Le créateur de besoins artificiels

De retour à New York, il fonde sa propre société de publicité et, comme Ivy Lee et Albert Lasker, met son expérience de l'ingénierie sociale au service de l'industrie américaine à un moment clé de son histoire, lorsque la production excède de loin la consommation, rendant nécessaire la création de nouveaux marchés. À la différence de ses concurrents, toutefois, Bernays cherche moins à mettre en avant ce qui distingue le produit de ses clients qu'à modifier plus largement l'attitude du public envers ledit produit ou même influencer les habitudes de consommation. En d'autres termes, il

veut moins promouvoir des produits que modeler des attitudes et des comportements de consommation.

Bernays a su identifier les leviers psychologiques de la consommation, les dynamiques de groupe au sein des consommateurs et l'usage qui pouvait être fait des symboles pour doter les produits d'une identité distinctive. Pour aider un producteur de bacon à écouler ses stocks, il diffuse dans la presse l'avis de médecins selon lesquels les petits déjeuners copieux sont bons pour la santé, ce qui a pour effet mécanique d'encourager les ventes d'œufs et de bacon. Pour le compte d'un fabricant de filets à cheveux, il lance une campagne en faveur du port du filet à cheveux dans les usines, pour éviter les accidents du travail, et dans les usines alimentaires, pour des raisons sanitaires. Pour vendre des valises, il place dans la presse des reportages sur des célébrités qui emportent de grandes garde-robes en voyage et encourage les architectes à concevoir de plus grands espaces de rangement dans les logements modernes. Pour promouvoir les savons Ivory de Procter & Gamble, il constitue un comité qui organise un concours national de sculpture sur savon, qui consomme à lui seul 40 millions de savonnettes en trente-cinq ans d'existence. Pour le compte d'éditeurs, il recrute des célébrités qui témoignent de l'importance du livre dans la civilisation américaine et persuade des architectes et des décorateurs d'intégrer des étagères dans leurs aménagements. Jusqu'à la fin de sa carrière, il œuvre pour plusieurs centaines de clients, dans tous les secteurs de l'industrie des biens de consommation et des biens culturels. Avec d'autres maîtres de la persuasion, il contribue ainsi activement à l'essor de la société de consommation et à l'affirmation de l'*american way of life*.

Le maître du spin

En 1924, Bernays participe à la campagne présidentielle de Calvin Coolidge, devenu président à la mort de Hoover. Il y reproduit les techniques de persuasion employées par Albert Lasker, en faisant appel à de nombreuses personnalités autour d'Al Jolson pour entonner une chanson conçue sur mesure, « Garder son calme et garder Coolidge » (*Keep Cool and Keep Coolidge*), dans le but d'améliorer l'image de Coolidge réputé pour ne jamais sourire. En 1932, Herbert Hoover le sollicite à son tour pour sa campagne face à Roosevelt, un mois à peine avant l'élection. Bernays concocte une stratégie qui s'appuie sur le recours à des leaders d'opinion et des organisations non partisanes de façade et suggère de faire appel au subconscient des électeurs en recourant à des symboles. Ce n'est pas suffisant cependant pour effacer l'impact de la crise économique, et Roosevelt l'emporte largement.

Au fil des ans, Bernays conçoit un vaste répertoire de techniques de persuasion reposant sur la manipulation de masse et tirant profit des théories freudiennes. Il entretient des liens assez réguliers avec son oncle, dont il fait traduire et publier les *Leçons d'introduction à la psychanalyse*. Leur longue correspondance révèle en même temps l'admiration du neveu et la consternation de Freud devant le choix de profession qu'a fait Bernays. Lui qui cherchait à libérer les individus de leurs pulsions voit son neveu exploiter ces dernières à des fins de manipulation. Sans avoir vraiment cherché à maîtriser la pensée de son oncle, Bernays a su en tirer profit pour l'appliquer de façon effective à la persuasion de masse. « Les psychologues de l'école de Freud […], écrit Bernays, ont montré que nos pensées et nos actions sont des substituts compensatoires de désirs que nous avons dû refouler. […] Le propagandiste soucieux de réussir doit donc comprendre ces mobiles cachés, sans se satisfaire des raisons que les individus avancent

pour justifier leur comportement[6]. » Le recours à l'inconscient doit permettre de façonner à grande échelle les conduites des individus.

Par exemple, Bernays a très tôt compris qu'en changeant le nom d'un produit on pouvait en modifier également la valeur symbolique et, par conséquent, la perception par le public. Pendant la guerre, il a pu constater qu'il avait suffi de rebaptiser « postes d'évacuation » les hôpitaux d'évacuation militaire pour que cessent, dans la presse, les nombreuses critiques relatives à la qualité sommaire des soins qui y étaient dispensés. Lorsque, avant la Seconde Guerre mondiale, il est recruté par une autorité publique qui devait prendre le nom de « Comité du chômage », il conseille d'emblée de la renommer « Comité d'urgence du président pour l'emploi ». Bernays a également inventé la technique du placement de produit, qu'il expérimente en 1931 dans le film musical *Fifty Million Frenchmen* (« Cinquante Millions de Français »), en faisant dire à Maurice Chevalier : « Vous avez cette attitude, cette attitude provocante, qui me fait me précipiter chez Cartier[7]. »

Enfin, sa marque de fabrique est l'événement construit de toutes pièces afin de générer des retombées médiatiques qui, à leur tour, engendreront une demande. Par exemple, pour promouvoir un modèle de voiture, la Standard Six de Dodge en 1928, il recrute Charlie Chaplin pour une publicité radio et fait savoir à la presse qu'il a assuré sa voix pour un coût de 5 000 dollars auprès de la Lloyd's. Ce fait insolite attire tout de suite l'attention des journalistes, qui y consacrent des articles et donnent involontairement un grand retentissement à la publicité pour la Standard Six.

L’inventeur des tactiques secrètes de l’industrie du tabac

La même année, il met cette technique du pseudo-événement au service de l’industrie du tabac. En 1928, George Washington Hill fait appel à lui pour promouvoir la marque Lucky Strike auprès des femmes, pour un salaire très élevé. Connu pour sa capacité à accentuer et à capitaliser des tendances du marché – ce qu’il appelle « cristalliser l’opinion publique » –, Bernays recourt à des experts afin de promouvoir l’idée selon laquelle la cigarette est bonne pour la ligne. Il fournit aux éditeurs de presse des photographies de modèles de haute couture parisiennes cigarette à la main et le témoignage d’un médecin hygiéniste qui affirme que « la cigarette désinfecte la bouche et apaise les nerfs[8] ». Il s’arrange également pour que des cigarettes soient ajoutées à la liste des desserts proposés dans des restaurants branchés et fait recruter les Ziegfeld Girls, les danseuses d’une troupe inspirée des Folies Bergère, en les faisant s’engager par écrit à renoncer à toute sucrerie et à fumer des cigarettes.

Les revenus d’American Tobacco progressent de 32 millions de dollars en 1928 mais ce n’est pas suffisant pour George W. Hill qui enjoint à Bernays, début 1929, de persuader les femmes de fumer dans la rue. Conscient qu’il s’agit là de lever un tabou, Bernays consulte le psychiatre freudien Abraham Arden Brill, président de l’American Psychoanalytic Association, qui identifie la cigarette comme un symbole phallique représentant le pouvoir sexuel du mâle. Brill invite donc Bernays à lier la cigarette à la contestation du pouvoir masculin. Le publicitaire organise alors un défilé de femmes allumant leurs « torches de la liberté » à l’occasion de la parade de printemps (*Easter Parade*) organisée à New York sur la Cinquième Avenue le dimanche de Pâques. Il fait adresser par sa secrétaire, Berta Hunt, une invitation à une trentaine de modèles de *Vogue*, et fait signer par Ruth Hale, une militante féministe en vue, une annonce de

cet événement publiée dans une quinzaine de journaux. Il convoque enfin un photographe et des journalistes pour immortaliser ce défilé. En définitive, dix jeunes femmes se présentent, cigarette aux lèvres, sur la Cinquième Avenue, entre la 48e et la 54e Rue. Bernays prend grand soin de dissimuler le fait qu'il travaille pour le compte d'American Tobacco, en faisant appel à des intermédiaires, dont sa secrétaire ou, plus tard, des « citoyens désintéressés » rémunérés par ses soins pour solliciter des soutiens. Toutefois, ces précautions ne suffisent pas à empêcher plusieurs journaux de mentionner le fait que l'événement a été organisé et financé par l'industrie du tabac. La campagne des « Torches de la liberté », enseignée dans tous les cursus de communication américains, est devenue un modèle de battage médiatique et de manipulation des symboles à des fins de persuasion.

Bernays organise en 1934 un autre pseudo-événement lorsque George Washington Hill refuse de changer la couleur verte des paquets de Lucky Strike, alors que les études de marché montrent que les femmes l'apprécient peu car elle tranche avec la plupart de leurs vêtements. À défaut de pouvoir changer la couleur du paquet, Bernays entreprend de changer la mode vestimentaire dans son ensemble. Il organise un « Bal vert » à l'hôtel Waldorf-Astoria, présenté comme une œuvre de charité en faveur de l'infirmerie pour femmes de New York, mais secrètement financé par American Tobacco. Il approche des fabricants de vêtements, de bijoux et d'accessoires pour qu'ils adoptent la couleur verte pour l'occasion. Enfin, il crée une organisation de façade, le « Bureau de la couleur de la mode » (Fashion Color Bureau), qui annonce l'événement dans la presse en présentant le vert comme la nouvelle couleur à la mode. Le bal devient un événement national. Le bureau de la mode créé par Bernays est sollicité par 77 journaux, 145 stations de radio, 96 magazines, 301 magasins de vêtements et 49 photographes et illustrateurs. Bernays en retire comme

enseignement que « l'emphase par la répétition produit l'acceptation d'une idée, en particulier si la répétition provient de sources différentes[9] ».

Edward Bernays s'est aussi employé, dans l'ombre, à défendre les intérêts de son client face aux articles de presse faisant état, dès les années 1930, du lien entre la consommation de tabac et le cancer. Il recommande ainsi à Paul Hahn, un proche conseiller de George W. Hill, d'« opposer un barrage aux rédacteurs en chef du pays, leur reflétant l'opinion faisant autorité sur la cigarette quant à ses effets sur la physiologie du corps humain[10] ». Il s'agit moins, ajoute-t-il, de chercher à faire publier ce matériel que de « faire apparaître une image si positive de la cigarette dans l'esprit des éditeurs que lorsqu'une histoire […] sort, ils hésitent à la publier parce qu'ils ont été convaincus du point de vue contraire[11] ». Auprès du grand public, il recourt à l'autorité de médecins disposés à affirmer que la cigarette est bonne pour la santé. Dans l'intimité, en revanche, il s'efforce de persuader son épouse Doris de renoncer à son paquet quotidien[12]. Cela ne l'empêche pas d'affirmer jusqu'à sa mort avoir ignoré dans les années 1930 que fumer pouvait être dangereux. En digne neveu de Sigmund Freud, il a sans doute refoulé cette vérité dérangeante.

Le « Machiavel de notre époque »

Dans les années qui suivent, Bernays entretient sa clientèle et sa notoriété, et innove relativement peu dans l'art de la persuasion. Toutefois, celui que l'on surnomme « le jeune Machiavel de notre temps[13] » ou, avec Ivy Lee, un « empoisonneur professionnel de l'opinion publique[14] », perfectionne peu à peu l'art discret du lobbying. De mai à octobre 1929, à la demande de General Electric et de Westinghouse, il assure la promotion du cinquantième anniversaire de la première ampoule incandescente, inventée par Thomas Edison. En 1949, il est recruté par un fabricant américain de

camions, Mack Trucks, pour contrer l'essor du transport ferroviaire qui nuit à ses intérêts. Bernays innove à cette occasion en ralliant à la cause de Mack Trucks différents groupes d'intérêts qui ont pour ennemi commun le train (associations d'automobilistes, distributeurs de lait, etc.) avant de créer une série d'organisations de façade destinées à influencer le débat public, telles que le groupement « Mieux vivre grâce à l'augmentation du transport autoroutier ». Non seulement la campagne est une réussite, puisqu'en 1950 le Congrès alloue 566 millions de dollars à la construction d'autoroutes, mais elle est devenue par la suite un modèle pour de nombreux lobbies.

Toutefois, sa campagne la plus machiavélique est menée entre 1952 et 1954 pour le compte de United Fruit, la plus grande firme de production et d'importation de fruits exotiques au monde. Recruté au début des années 1940 par le patron de la société, Samuel Zemurray, surnommé « Sam the Banana Man », Bernays produit des campagnes de publicité associant la consommation de banane à la santé et promeut l'image des pays d'Amérique centrale où la firme United Fruit était implantée grâce à un « Bureau d'information » *ad hoc*, tout en associant United Fruit à la défense nationale au prétexte que sa flotte avait été utilisée pendant la guerre pour acheminer des troupes. De la sorte, Bernays a lié dans l'esprit public les intérêts de son client à l'intérêt général.

En mars 1951, le nouveau président du Guatemala, Jacobo Árbenz Guzman, désireux de libérer son pays de sa dépendance vis-à-vis des États-Unis, engage une réforme agraire qui se traduit par la redistribution à des familles pauvres de 600 000 hectares, dont le tiers au détriment de United Fruit. Aux yeux de Bernays, ce n'est rien de moins qu'une révolution communiste qui se profile. Dans un mémo adressé au directeur de la communication de United Fruit, Bernays propose alors de mettre en œuvre une « propagande anticommuniste » reposant sur « le même type d'approche scientifique qui s'applique […] à la lutte contre une maladie des plantes »[15]. Il met en œuvre un plan de communication reposant sur des

tactiques empruntées à la guerre psychologique pour créer dans l'opinion publique américaine une atmosphère hostile au gouvernement du Guatemala. Il s'appuie ainsi sur le « Bureau d'information de l'Amérique centrale » pour discréditer Guzman aux yeux de l'opinion, en diffusant de nombreuses fausses nouvelles. Il affirme par exemple, sans en apporter la moindre preuve, que des armes sont acheminées aux communistes guatémaltèques depuis l'ambassade soviétique au Mexique.

Lorsque l'administration Eisenhower durcit le ton contre Guzman, Bernays conseille à la CIA de créer une fausse radio de guérilla communiste. Enfin, en juin 1954, il se félicite de l'intervention de ce qu'il nomme une « armée de libération », composée de deux cents mercenaires entraînés par la CIA qui renversent Guzman au terme d'un coup d'État. Les années suivantes, il assure la promotion du nouveau régime auprès des Américains. Tout en s'étant toujours défini comme libéral, Bernays se révèle un anticommuniste convaincu. En 1961, il conseille une agence de publicité new-yorkaise qui travaille pour le gouvernement sud-vietnamien, et propose le même genre de tactiques reposant sur une propagande anticommuniste. Jusqu'à sa mort, Bernays défend l'idée que la propagande est nécessaire en démocratie, et qu'à la propagande de l'adversaire, il faut répondre par davantage de propagande.

L'inventeur d'un « art appliqué à une science »

« Les relations publiques en tant que profession sont un art appliqué à une science[16] », déclare Bernays au début des années 1970 devant des étudiants de Harvard. De fait, il a toujours considéré que l'art de la persuasion et de la manipulation de masse devait s'appuyer sur une

connaissance et une compréhension des sciences, et en particulier de la psychologie ou de la sociologie. Outre les ouvrages de son oncle, Bernays a ainsi lu Gustave Le Bon, Gabriel Tarde ainsi que Wilfred Trotter, pionnier de la neurochirurgie, qui a inventé la notion de « comportement de masse » pour caractériser les « instincts de la foule »[17]. Bernays a aussi, et surtout, lu avec grande attention *Public Opinion* de Walter Lippmann, l'inventeur de la notion de « fabrication du consentement » (*Manufacture of consent*), qui écrit que « la persuasion est devenue un art consciencieux et un organe régulier du gouvernement démocratique[18] ». Ce qui distingue à ses yeux le « conseiller en relations publiques » du publicitaire est le fait qu'il est chargé non de la promotion d'un produit, mais de tous les aspects des relations entre son client et l'opinion publique. Ce qui fait sa valeur est sa capacité à « cristalliser les tendances obscures de l'opinion publique avant qu'elles aient atteint une expression définitive[19] ». Pour ce faire, il s'appuie sur le subconscient des individus en recourant à des symboles et des stéréotypes pour réduire leur libre arbitre et façonner leur comportement.

Au début des années 1960, Bernays prend sa retraite et s'installe à Cambridge pour rédiger ses mémoires, qui paraissent en 1965. À cette date, il a perdu l'essentiel de sa clientèle et ses techniques paraissent démodées face à la concurrence de son compatriote Ernest Dichter, à l'avènement des grandes firmes de publicité de Madison Avenue et surtout au développement de la télévision et de la radio, qui rendent désuètes les techniques reposant sur le recours à des leaders d'opinion. Cela ne l'empêche pas, jusqu'à son dernier souffle, de donner des conférences et de chercher la reconnaissance pour son œuvre.

À sa mort en 1995, à l'âge de 103 ans, le *New York Times* qualifie Bernays de « "père des relations publiques" » et de « leader dans la fabrique de l'opinion »[20]. L'emploi des guillemets est justifié, si l'on considère le fait qu'Ivy Lee l'a précédé, mais Bernays n'en est pas moins le premier à s'être défini comme un « conseiller en relations publiques ». John W. Hill, lui-

même passé maître dans l'art de la manipulation, le considère comme un « pionnier » en relations publiques[21]. Il est vrai qu'il a beaucoup contribué à populariser cette activité, par ses livres, ses conférences, ses articles et ses cours. En 1990, il est le seul communicant à figurer dans la liste des 100 Américains les plus importants du XX^{e} siècle publiée par le magazine *Life*. Parce qu'il était aussi volubile que prolifique, et parce qu'il a connu une extraordinaire longévité, il a longtemps éclipsé, et continue aujourd'hui d'éclipser, nombre de ses concurrents.

1933

Joseph Goebbels aide Hitler à conquérir le pouvoir

Le 30 janvier 1933, Adolf Hitler est nommé chancelier de l'Allemagne, à l'issue non pas d'élections victorieuses, mais d'un recours à la manipulation de masse afin de persuader les conservateurs de nommer le chef du parti nazi à la tête du gouvernement. Aux yeux de Serge Tchakhotine, qui a mené des campagnes de propagande pour le compte du Parti social-démocrate (SPD) et étudié de près les techniques de persuasion des nazis, il ne fait aucun doute en effet que l'accession au pouvoir de Hitler est un « viol psychique », rendu possible par une propagande recourant aux instincts et aux pulsions des masses et dont le maître d'œuvre est Goebbels, responsable de la propagande du parti nazi (NSDAP) depuis 1930[1]. Alors que le NSDAP a perdu 2 millions de voix et 34 sièges entre le 31 juillet et le 6 novembre 1932, Goebbels a concentré tout l'effort de propagande sur les élections partielles de la principauté de Lippe-Detmold (150 000 habitants). Le 15 janvier 1933, le NSDAP y obtient 39,5 % des voix, soit plus qu'en novembre mais moins qu'en juillet. Goebbels présente ces résultats de telle sorte qu'ils donnent l'impression d'un raz-de-marée, ce qui persuade les élites conservatrices de la force irrésistible du nazisme.

Aujourd'hui qualifié par les historiens de la propagande de « cerveau derrière la machine de propagande nazie[2] », de « spécialiste machiavélique de la propagande[3] » ou de « génie du mal[4] », Joseph Goebbels est depuis longtemps considéré comme le grand maître de la manipulation nazi, capable à lui seul de souder, endoctriner et fanatiser une nation entière. Depuis la parution, en 2006, de l'intégralité des 43 000 feuillets de son Journal et la publication depuis de deux biographies novatrices, s'offre aux regards un portrait plus contrasté[5].

L'adhésion de Goebbels à la propagande hitlérienne

Né le 27 octobre 1897 dans une famille catholique assez modeste, Joseph Goebbels est affecté d'une claudication due à un pied bot et subit les moqueries de ses camarades. Solitaire, très lié à sa mère, il se réfugie dans la lecture, la pratique du piano et les études. Excellent élève, il obtient un doctorat en philosophie et tente en vain de devenir écrivain et journaliste. Se percevant comme un poète et un prophète, il est convaincu qu'un grand avenir l'attend, et adhère en 1924 au NSDAP, qui le salarie comme propagandiste en 1925. Dès qu'il aperçoit Hitler, il se prend de passion pour lui et plonge dans la lecture de *Mein Kampf* : « Je m'incline, écrit-il dans son Journal le 13 avril 1926, devant ce grand homme, devant ce génie politique[6] ! » Jusqu'à sa mort, Goebbels, motivé par le désir narcissique d'être reconnu, fait preuve d'une dépendance psychologique d'autant plus grande envers Hitler que celui-ci lui permet de gravir très rapidement les échelons du parti. Celui que Goebbels appelle « le chef » lui confie en effet les fonctions de Gauleiter de Berlin (1926), puis de responsable national de la propagande (1930), avant de le nommer ministre. À chaque étape,

Goebbels s'applique à mettre en œuvre les préceptes propagandistes de Hitler, qui a consacré trois chapitres de *Mein Kampf* à l'art de manipuler les masses.

Impressionné pendant la guerre par la propagande « psychologiquement rationnelle[7] » des alliés, qui reposait à ses yeux sur une « brillante connaissance […] de la psychologie des foules[8] », Hitler est convaincu que l'Allemagne lui devait en grande partie sa défaite. Non seulement il attribuait une valeur extrêmement positive à la propagande, mais il considérait surtout être « passé maître dans cet art[9] ». Chargé dès 1920 de la propagande du Deutsche Arbeiterpartei (DAP), puis du NSDAP, il a conçu un art de la persuasion reposant sur la force, l'agitation et l'appel au combat. « Le parti ouvrier national-socialiste, écrit-il dans *Mein Kampf*, ne devait pas servir de gendarme à l'opinion publique, il devait la dominer. Il ne doit pas être le valet, mais le maître des masses[10] » !

La propagande hitlérienne s'adresse à la masse, « la grande masse dominée par l'instinct[11] ». Sans jamais avoir lu *La Psychologie des foules* de Gustave Le Bon, Hitler s'inspire ainsi de certains de ses préceptes devenus des lieux communs popularisés par la presse ou les discours. La propagande hitlérienne s'appuie d'abord sur la parole et suit des règles simples, à commencer par la simplification et la répétition : « Toute propagande efficace, écrit-il, doit se limiter à des points forts peu nombreux et les faire valoir à coups de formules stéréotypées aussi longtemps qu'il le faudra, pour que le dernier des auditeurs soit à même de saisir l'idée[12]. » Les techniques de propagande de Hitler s'approprient ouvertement celles de la propagande d'agitation communiste (agit-prop) qui reposait sur l'action d'agitateurs intervenant dans des réunions pour inculquer « à coups de marteaux leurs idées aux masses[13] » ainsi que sur des rassemblements formant un esprit de corps sous l'effet de « la suggestion de la masse[14] ». La propagande hitlérienne procède ainsi d'une fusion de la propagande de

guerre anglaise, de la propagande soviétique et de la pensée de Gustave Le Bon.

Joseph Goebbels perfectionne les principes énoncés par Hitler en s'inspirant pour sa part des méthodes de la publicité moderne américaine qui le fascinent. Dès 1927, tout en organisant une propagande d'agitation, il produit des affiches sur fond rouge – la couleur du parti – qui mettent clairement en évidence des slogans faciles à retenir. Lorsque, en juillet de la même année, il lance son journal *Der Angriff* (« L'Attaque »), il le promeut par une campagne de *teasing*, cette accroche publicitaire sans mention de produit destinée à intriguer le public : Berlin se couvre d'abord d'affiches sur lesquelles il est écrit « L'Attaque ? », puis d'une autre série sur lesquelles on peut lire « L'attaque commence le 4 juillet », avant qu'une troisième et dernière série n'annonce la parution de ce nouveau mensuel. Pour attirer l'attention des médias berlinois, il organise, discipline et fanatise sa petite troupe de militants nazis, qu'il engage dans des combats de rue contre les communistes dans les secteurs ouvriers de la capitale, avant de faire de chaque mort un martyr et du culte mortuaire un outil de propagande. Le jeune militant Horst Wessel, décédé dans une rixe contre des communistes en février 1930, est ainsi transfiguré par Goebbels en héros et le chant qu'il a composé en 1929 devient l'hymne officiel du NSDAP. Goebbels multiplie également les provocations antisémites, et à chaque fois qu'il est traduit en justice pour diffamation ou incitation à la violence, il se sert du tribunal comme d'une tribune politique et médiatique.

Goebbels parvient ainsi à donner de lui l'image d'un grand propagandiste et d'un nazi de premier plan, alors même que le NSDAP enregistre des scores électoraux médiocres à Berlin. En 1930, sa nomination en tant que directeur national de la propagande du parti (*Reichspropagandaleiter*) consacre son succès. Il entreprend alors de professionnaliser la propagande nazie, en la dotant d'un appareil

administratif moderne composé non plus de bénévoles mais de professionnels rémunérés.

La conquête du pouvoir

Dans le contexte de la crise économique, les progrès électoraux du NSDAP sont rapides et Goebbels organise en 1931 à Brunswick le premier grand rassemblement nazi, qui voit défiler plus de 100 000 militants. En vue des élections présidentielles de mars 1932, il utilise pour la première fois comme un outil électoral le culte du chef, en présentant Hitler comme un instrument de la Providence, tandis que *Mein Kampf* est pratiquement assimilé à la Bible. Aux dires de Rudolf Semmler, qui a été l'un de ses attachés de presse, Goebbels aurait plus tard revendiqué la création du mythe du chef (*Führermythos*), la considérant comme sa « plus importante réalisation en matière de propagande[15] ». Avant le second tour, il envoie Hitler en « tournée aérienne », ce qui permet de démultiplier ses discours tout en donnant de lui une image moderne face au « vieillard » Hindenburg, qui l'emporte cependant avec 53 % des suffrages. Dans la perspective des élections législatives de juillet 1932, Goebbels renouvelle la tournée aérienne de Hitler, et recourt à tous les moyens publicitaires disponibles : véhicules équipés de haut-parleurs, disques, films, journal électoral, brochures et affiches. Pour la première fois, la campagne officielle a lieu à la radio, où Goebbels donne la pleine mesure de son talent oratoire.

Un ministre de l'Éducation populaire et de la Propagande aux compétences limitées

Le 13 mars 1933, Goebbels, âgé de 35 ans, est nommé ministre de l'Éducation populaire et de la Propagande. Il a la haute main sur les moyens de communication de masse (presse, radio, cinéma), la culture (théâtre, musique, littérature, peinture et arts plastiques) et les cérémonies du régime. Cependant, son champ d'action est limité. Outre son chef Hitler, qui jusqu'au bout s'investit personnellement dans la propagande, il doit composer avec Heinrich Hoffmann, chargé de l'image personnelle de Hitler, avec Alfred Rosenberg, chargé de la formation doctrinale et de l'éducation du NSDAP, avec Max Amann, qui dirige la maison d'édition officielle du parti, avec Albert Speer et Leni Riefenstahl, qui se chargent des congrès annuels du parti, ou encore avec les services de propagande de l'Armée ou du ministère des Affaires étrangères. Dans le domaine de la presse, il est en concurrence directe avec Otto Dietrich, chef du Service de presse du NSDAP et président de la Fédération nationale de la presse allemande, et Walther Funk, directeur du Service de presse du gouvernement du Reich, tous deux prenant leurs ordres directement de Hitler. Il doit composer enfin avec les organisations de masse du régime, à commencer par le Front allemand du travail (DAF) du docteur Robert Ley, qui compte 25 millions de membres et met en œuvre la propagande d'intégration du régime en proposant à ses adhérents des avantages sociaux et des loisirs.

Enfin, étonnamment, lui qui est l'un des maîtres de la manipulation les plus diplômés du XX^{e} siècle, et même le seul propagandiste politique de la première moitié du XX^{e} siècle à avoir fait des études supérieures, ne lit que peu d'ouvrages en rapport avec la propagande. À l'exception de l'influence de la publicité américaine et de son goût pour les outils modernes de

communication, il semble se contenter de mettre en œuvre les préceptes propagandistes de Hitler. Fondamentalement, Goebbels est moins théoricien que praticien : à ses yeux, une bonne technique de persuasion est celle qui fait la démonstration empirique de son efficacité.

L'artisan de la mobilisation des esprits

En mars 1933, devant les employés de la radio nationale, Goebbels explique au personnel que sa tâche principale désormais consisterait en la « mobilisation des esprits[16] ». Le ministre accorde alors une priorité absolue à ce média moderne, par lequel il espère pouvoir endoctriner la population. Écouter la radio devient une « obligation politique d'État », et Goebbels encourage dès l'été 1933 la production industrielle de postes de radio à bon marché, les « récepteurs du peuple » (*Volksempfänger*), et les « récepteurs de la communauté » (*Gemeinschaftsempfänger*), voués à l'écoute collective. Faute de parvenir à couvrir l'Allemagne d'un nombre d'émetteurs suffisant, il doit toutefois renoncer à son projet de généraliser la radio. Il a davantage de succès dans la presse écrite où, convaincu que « l'opinion publique se fabrique[17] », il met au pas les journalistes par des licenciements massifs et parvient à faire de la « conférence de presse du Reich » de midi, à Berlin, l'un de ses instruments de contrôle les plus importants.

Le metteur en scène des manifestations de masse

Chargé des cérémonies et des nombreuses fêtes nazies, Goebbels cherche à saturer l'espace public de rituels et de symboles nazis en vue d'obtenir par la force le consentement de l'opinion silencieuse à la dictature. À l'occasion de chaque festivité, il ordonne le pavoisement, la sonnerie des cloches et des grandes manifestations « spontanées ». Chaque Allemand assiste ainsi en moyenne quatre fois par an à des manifestations de propagande[18]. Dans son Journal, il exprime à ce propos un « sentiment grisant de maîtrise des masses[19] ». Le 25 septembre 1937, pour la venue à Berlin de Benito Mussolini, Goebbels organise le plus grand rassemblement de l'histoire du nazisme, avec 3 millions de participants.

L'idée longtemps admise selon laquelle la propagande de Goebbels aurait généré une forme d'uniformité totalitaire a été remise en question par la recherche historique. L'opinion publique était loin d'être entièrement acquise au nazisme, même si les critiques étaient cantonnées à la sphère privée ou communautaire. Le nazisme, en revanche, n'a pas laissé de place dans l'espace public pour l'expression d'opinions divergentes, de sorte que Goebbels a pu à loisir présenter l'absence de ces dernières comme le signe d'une vaste approbation du régime. La « communauté du peuple » (*Volksgemeinschaft*) vantée par le régime est largement une illusion créée par les festivités et les défilés de masse et entretenue par la terreur. Goebbels a pu persuader l'opinion publique étrangère de la cohésion du peuple allemand, mais n'a guère eu d'effet sur l'opinion publique des Allemands qui, dès 1935, rechignent à participer aux rassemblements du régime comme il en fait lui-même amèrement le constat.

La difficile mise au pas de la culture

Goebbels rencontre la même difficulté avec son projet de « mise au pas » (*Gleichschaltung*) de la culture, lancé le 10 mai 1933 par un gigantesque autodafé. Il parvient certes à épurer des pans entiers de l'art, en organisant l'exposition de Munich sur « l'art dégénéré » en 1937, puis celle de Düsseldorf en 1938 sur la « musique dégénérée ». Toutefois, il exprime dans ses carnets la déception que lui procure la piètre qualité de la production artistique nazie, affaiblie par la mise au ban ou l'exil des meilleurs artistes, et il doit bien vite renoncer à mettre la peinture et la musique au service de sa propagande.

Il a davantage de succès dans le domaine du cinéma, un moyen de communication qui le passionne et auquel il accorde une priorité absolue. Dans son Journal, il ne cache pas son admiration pour le cinéaste américain Frank Capra. Après s'être fait projeter *New York Miami*, il écrit : *«* Un film américain, spirituel et pétillant, dont nous pouvons apprendre beaucoup. Les Américains sont naturels ! Supérieurs à nous autres sur bien des points[20]. » Lors de son premier discours devant l'industrie cinématographique, le 28 mars 1933, il cite parmi les films lui ayant laissé une « impression indélébile » *Le Cuirassé Potemkine*, de Sergueï Eisenstein, qui pourrait, affirme-t-il, « rendre bolchevique quiconque n'a pas une idéologie solide[21] ».

Le cinéma faisant partie de ses attributions directes, Goebbels entreprend de le mettre au service de la propagande nazie. Il commence par exclure des milliers d'acteurs et de cinéastes, dont Marlene Dietrich, Ernst Lubitsch, Max Ophüls et Fritz Lang, puis fait adopter une loi de censure « positive », par laquelle il encourage la production de films respectueux des valeurs nationales-socialistes. Enfin, en 1937, à la demande pressante de Hitler, il fait racheter les studios de l'Universum Film AG (UFA) qui, en l'espace de cinq ans, acquièrent le monopole du cinéma allemand. Sur les

1 097 longs-métrages produits sous le Troisième Reich, un sixième seulement relèvent de la propagande ouvertement politique. Pour l'essentiel, il s'agit de *Tendenzfilme*, c'est-à-dire de films présentant de fortes « tendances » nationales-socialistes, qu'il s'agisse de la joie du travail, l'exaltation de la famille ou l'amour de la patrie. Goebbels veut en effet « un art qui exprime un caractère national-socialiste et qui se saisit des problèmes nationaux-socialistes[22] ». Toutefois, le faible nombre de salles de cinéma et le boycott des films allemands à l'étranger affaiblissent la portée propagandiste de l'outil cinématographique. Comme pour les autres arts, Goebbels se plaint régulièrement de l'insuffisante qualité de la production allemande.

Le maître de la manipulation par la parole

Dans l'entre-deux-guerres, Goebbels fait de la parole l'une de ses armes privilégiées. Lui qui aurait dit : « Nous ne parlons pas pour dire quelque chose mais pour obtenir un certain effet[23] » maîtrise parfaitement l'art du slogan, et multiplie ainsi les mots d'ordre simplificateurs, comme « Un peuple, un empire, un chef ! » (« *Ein Volk, ein Reich, ein Führer !* ») ou « Chef, ordonne, nous obéirons ! » (« *Führer befiehl, wir folgen !* »).

Dans son livre *LTI*, Viktor Klemperer, professeur de philologie chassé de l'université technique de Dresde parce que juif, relève que le nazisme « gagne avec la langue son moyen de propagande le plus puissant, le plus public et le plus secret[24] ». Goebbels est l'auteur de certains néologismes nazis, comme « cérémonie d'État » (*Staatsakt*), et surtout de la technique consistant à modifier le sens de mots préexistants, comme le mot « fanatique », employé dans un sens réprobateur jusqu'à ce qu'il l'utilise fréquemment avec un sens positif. Klemperer perçoit le rôle déterminant de Goebbels, dont un article à paraître, lu chaque vendredi à la radio, fixe pour

la semaine entière la ligne que devaient suivre les journaux nazis : « En dernière instance, écrit Klemperer, ce n'était peut-être que le seul Goebbels qui définissait la langue autorisée, car il n'avait pas seulement sur Hitler l'avantage de la clarté, mais aussi celui de la régularité[25]. »

L'homme qui a retourné le modèle de persuasion américain contre les États-Unis

Serge Tchakhotine rapporte qu'en 1932, tandis que Hitler se préparait à s'emparer de la Prusse, « son impresario, Goebbels, proclamait *urbi et orbi* que les nazis allaient recourir à des méthodes de propagande "américaine"[26] » en réponse à l'offensive des sociaux-démocrates. Edward Bernays rapporte quant à lui que Goebbels avait montré son livre *Crystallizing Public Opinion* à un correspondant américain en Allemagne, Karl von Wiegand : « Goebbels, me dit Wiegand, se servait de mon livre […] pour élaborer sa destructive campagne contre les juifs d'Allemagne. J'en fus scandalisé[27]. » Toutefois, Goebbels a surtout retourné l'arme publicitaire américaine contre les États-Unis. En 1933, il reçoit un employé de Carl Byoir & Associates, l'une des plus grandes firmes de relations publiques américaines, à laquelle l'Office allemand du tourisme a confié le soin de promouvoir le tourisme étranger en Allemagne[28]. L'année suivante, il reçoit Ivy Lee, recruté par la firme IG Farben, d'abord pour défendre ses intérêts aux États-Unis, puis pour étudier ce qui pourrait être fait pour améliorer les relations germano-américaines dans leur ensemble[29]. Ivy Lee conseille à Goebbels d'adopter un discours plus diplomatique à l'égard de la presse étrangère et, quelques semaines plus tard, invité par le ministre de

la Propagande à prendre le thé, l'ambassadeur américain à Berlin constate que Goebbels lit devant lui un « discours conciliant[30] ».

Toujours sur les conseils d'Ivy Lee, l'Allemagne nazie lance alors une vaste campagne de relations publiques aux États-Unis, dans le but d'amadouer la presse. Plusieurs firmes américaines sont recrutées, à commencer par celles d'Ivy Lee et de Carl Byoir, tandis que Mather & Crowther, où travaille le publicitaire David Ogilvy, est approchée sans succès en 1938. Le scandale que provoque cette campagne aboutit à l'adoption aux États-Unis de la loi sur l'enregistrement des agents étrangers (*Foreign Agents Registration Act*) de 1938, toujours en vigueur, qui fait obligation aux communicants américains représentant une puissance étrangère de déclarer leurs liens d'intérêts aux autorités américaines.

L'échec de la propagande de guerre nazie

En 1983, l'historien Ian Kershaw a établi que la propagande nazie avait échoué dans son objectif principal qui était de préparer psychologiquement les Allemands à l'acceptation de la guerre[31]. Non seulement les Allemands étaient peu enthousiastes à la perspective de la guerre, mais aussitôt celle-ci déclarée ils aspiraient à retrouver la paix. Il est également établi que Goebbels était tenu à l'écart de la plupart des décisions de politique étrangère, à l'exception notable de l'invasion de la France, qu'il prépare en organisant la diffusion de radios clandestines et en tentant vainement de provoquer des troubles révolutionnaires à Paris. Enfin, si les axes généraux de la propagande sont tous définis par Hitler en personne, Goebbels se montre particulièrement zélé dans la propagande antisémite. Considérant que l'une des missions de la propagande est de préparer l'opinion à l'extermination des juifs, qu'il appelle de ses vœux, il attribue à ces derniers

la responsabilité de la guerre, dans un article publié dans *Das Reich* le 16 novembre 1941.

Jusqu'en 1944, le champ d'action de Goebbels en matière de propagande est toutefois limité : Hitler lui refuse le contrôle de celle de l'armée et il doit partager depuis 1938 la propagande à l'étranger avec le ministère des Affaires étrangères tandis que celle dans les territoires occupés de l'Est à partir de juin 1941 est du ressort exclusif d'Alfred Rosenberg. Goebbels est contraint de concentrer son action sur le contrôle de l'opinion publique allemande, les actualités cinématographiques hebdomadaires (*Wochenschau*) constituant son seul véritable domaine réservé. Il y invente le « journalisme embarqué », en instituant les « compagnies de propagande », composées de journalistes incorporés dans les unités de combat. Goebbels réoriente également la production cinématographique, d'abord vers des films de propagande antisémite, comme *Les Rothschilds*, *Le Juif Süss* et *Le Juif errant*, puis vers des films anti-anglais, avant de choisir, à l'été 1942, un retour aux films de pur divertissement pour détourner les esprits des premières défaites militaires allemandes.

De fait, l'essentiel de la propagande de Goebbels pendant la guerre a un caractère défensif. Il s'agit de justifier les restrictions, d'atténuer la portée des défaites, et de dissimuler les crimes du régime. Lorsque débutent les bombardements des villes allemandes par les alliés, le moral des Allemands s'effondre et la crédibilité de la propagande avec lui. Goebbels met alors l'accent sur la résilience de la population, cherchant à donner à voir à l'ennemi la cohésion d'un peuple soudé en une communauté combattante.

L’illusion de la « guerre totale »

À partir de Noël 1942, Goebbels s’emploie à promouvoir la « guerre totale » voulue par Hitler. Le 18 février 1943, il prononce au Sportpalast de Berlin, devant des militants nazis galvanisés, le célèbre discours de la « guerre totale », dont il voulait faire un « chef-d’œuvre de l’art oratoire[32] ». Ces discours n’étaient pas tant destinés aux Allemands qu’aux opinions publiques des pays ennemis, qu’il s’agissait de persuader que les Allemands étaient prêts à tout sacrifier pour la guerre. En juillet 1944, il est nommé plénipotentiaire pour la guerre totale et se fixe comme objectif de mobiliser pour le front plus d’un million de civils et d’adapter le comportement de la population aux exigences de la guerre. Toutefois, Hitler ne lui accorde qu’en décembre 1944 tous les pouvoirs qu’il réclame : il aura donc fallu attendre pratiquement la chute du régime pour que Goebbels ait – presque – les mains libres en matière de propagande. Le 13 mars 1945, le bâtiment du ministère de la Propagande est symboliquement détruit par un bombardement britannique, et le 1er mai 1945, dans le bunker de Hitler, Goebbels se suicide avec son épouse et ses enfants dans un ultime acte symbolique de propagande.

Aux yeux de son biographe Peter Longerich, Goebbels « n’était nullement le maître tout-puissant de l’appareil de propagande[33] », ni même un propagandiste de génie. Jamais il n’a eu le plein contrôle de l’appareil propagandiste nazi et jamais l’efficacité de la propagande nazie n’a été à la hauteur de l’image qu’en avaient les observateurs étrangers. « Peut-être, écrit l’historienne allemande qui a redécouvert et édité le journal de Goebbels dans son intégralité, sa réputation posthume de “manipulateur génial de l’opinion publique” fut-elle son plus grand succès de propagande[34]. »

1939

Ernest Dichter manipule les désirs humains

En 1939, la firme automobile Chrysler veut comprendre pourquoi son dernier modèle, la Plymouth, ne se vend pas. Elle fait appel à la société publicitaire J. Stirling Getchell, qui confie l'étude à un psychologue autrichien, Ernest Dichter, qui a déjà acquis une solide réputation dans un champ tout nouveau des études publicitaires : la recherche de motivation. Dichter conduit alors une centaine d'entretiens individuels « profonds » non directifs, inspirés de la psychanalyse, puis dresse la liste des facteurs psychologiques impliqués dans l'achat d'une voiture. Il fait un constat : « l'automobile est plus qu'un moyen de transport, elle a force de symbole[1] ». L'individu achète un prolongement de sa personnalité à travers la voiture et y exprime ses désirs secrets. La première voiture, synonyme d'indépendance et de maturité, occupe une place particulière dans la psychologie des automobilistes, et c'est donc par rapport à elle qu'ils jugent les suivantes. Pour persuader un automobiliste d'acheter une nouvelle voiture, mieux vaut par conséquent « éviter de porter de jugements défavorables sur la dernière voiture », ni « trop vanter les qualités de la nouvelle[2] », affirme le psychologue. L'étude de Dichter met ensuite en évidence l'attrait sur les hommes mariés des voitures décapotables, symbole d'une éternelle jeunesse et de la maîtresse, selon lui objet du désir masculin.

Toutefois, et c'est là la principale découverte de Dichter, ce désir de voiture décapotable est contrecarré par le rôle déterminant de l'épouse dans le choix du véhicule familial. Dichter recommande par conséquent à Chrysler la création d'une voiture avec « *hard top* », compromis entre l'image « femme et maîtresse », et encourage la firme automobile à publier des publicités pour la Plymouth dans des magazines féminins, en les présentant sous l'angle de la mode et non celui de la technique, avec pour slogan « Ma voiture me va comme un gant[3] ».

En plaçant les consommateurs et non plus le produit au centre de la stratégie de persuasion publicitaire, Ernest Dichter lève le voile sur les désirs inconscients des consommateurs et le caractère pulsionnel de l'acte d'achat. Son étude pour Chrysler le rend célèbre du jour au lendemain : « Un psychologue viennois, écrit *Time Magazine*, découvre une mine d'or pour Chrysler[4]. » « Herr Doktor Dichter », comme le nomme *Time*, vient d'inventer l'une des plus importantes techniques de manipulation des comportements du XX^{e} siècle.

Une formation au croisement de la vente, de la psychanalyse et des sciences sociales

Ernest Dichter naît à Vienne le 14 août 1907, d'une mère originaire des Sudètes et d'un père vendeur itinérant de textiles et d'accessoires de couture. La famille, pauvre et endettée, habite en face du cabinet de Sigmund Freud. Le jeune Dichter fait à de nombreuses reprises l'expérience de la faim, ce qui le marque sa vie durant. Aîné de trois fils, il quitte l'école à l'âge de 14 ans pour aider ses parents. Il travaille comme secrétaire puis est engagé de 1924 à 1927 par son oncle comme vendeur et décorateur de vitrine dans un grand magasin viennois. Il apprend le français et l'anglais en

écoutant la radio et développe un goût insatiable pour les objets de consommation. Il suit des cours du soir qui lui permettent d'obtenir une bourse à l'université de Vienne, où il étudie la littérature allemande. En 1929, il passe une année à Paris, à la Sorbonne, où une étudiante lettone lui fait découvrir la psychologie. Sa licence de lettres en poche, il rentre à Vienne préparer un doctorat en psychologie. Il suit les enseignements de Karl et Charlotte Bühler, opposés à la pensée de Freud, qui l'initient à l'observation systématique et à la psychologie développementale, qui explique la genèse du comportement par le développement humain, de Maurice Schlick, qui lui enseigne la logique empirique, ainsi que de Paul Lazarsfeld, qui le forme à la recherche sociale qualitative. Il obtient son doctorat en 1934, ouvre un centre de conseil en orientation professionnelle, donne des cours dans un institut de formation continue et ouvre son propre cabinet de psychanalyse, en face de celui de Sigmund Freud. Arrêté par la police qui le soupçonne d'appartenir à un réseau socialiste, il quitte l'Autriche au début de l'année 1937.

Ernest Dichter s'installe alors à Paris, puis part en 1938 à New York, où il retrouve Paul Lazarsfeld, qui a émigré cinq ans plus tôt. Le sociologue l'aide à trouver ses premiers emplois. Après une étude remarquée du lectorat du magazine érotique *Esquire*, dans laquelle il montre que les photographies de femmes nues participent à l'image de marque ou l'aura (*Gestalt*) du magazine et favorisent la réception des publicités, il est employé par l'agence Compton Advertising pour une campagne de publicité au profit du savon Ivory Soap. Constatant à l'appui d'une centaine d'entretiens que le bain du samedi soir constitue une sorte de rituel purificateur, il conçoit le slogan « Soyez malin et prenez un nouveau départ avec Ivory Soap ».

Le « pape » des études sur les motivations

À la suite de son étude pour la Plymouth, Dichter est recruté à temps plein par J. Stirling Getchell en tant que « directeur de la recherche psychologique ». Il réalise alors des études sur la consommation de cigarettes, qu'il associe à un sentiment de sécurité et au sein maternel. Il entreprend ensuite une étude sur la réception des publicités radiophoniques, que Paul Lazarsfeld publie et qui attire l'attention de Frank Stanton, le directeur de la recherche de la radio CBS, lui-même docteur en psychologie, qui le recrute pour mener des études de motivation sur un panel d'auditeurs de *soap operas*.

En 1946, Dichter fonde sa propre société, l'Institut de recherche sur les motivations (Institute for Motivational Research), qu'il conçoit comme un laboratoire d'anthropologie culturelle appliquée : il entend étudier les normes sociales et culturelles des habitants de New York comme les anthropologues étudient celles de tribus lointaines. Dichter expose son approche psychologique de la publicité devant l'Association américaine des agences de publicité (American Association of Advertising Agencies, 4A's), ce qui lui vaut d'être immédiatement employé par plusieurs grandes entreprises et des agences publicitaires de premier plan. En 1952, devenu très riche, il acquiert une maison de vingt-six pièces au sommet d'une colline à Croton-on-Hudson dans l'État de New York, dans laquelle il installe ses bureaux et loge ses employés. Son « château sur l'Hudson » devient un laboratoire à grande échelle des études motivationnelles.

La démarche de Dichter tranche avec celle des autres publicitaires en vogue : se comparant à un détective, il met en œuvre une recherche diagnostique visant à éclairer les raisons d'un acte. Il élabore une hypothèse, avant de la confronter à des données empiriques. Outre les entretiens en profondeur, il recourt à la démarche du « pourquoi pas ? », inspirée de Lazarsfeld[5], qui le conduit à remettre en question les points de

vue les plus établis, comme le fait qu'une baignoire devrait être conçue pour une seule personne : « pourquoi pas » une baignoire pour deux personnes ? Il recourt également aux techniques projectives, utilisant des illustrations, comme le test de Rorschach, dont le contenu est propre à provoquer chez l'interviewé des déclarations sur ses sentiments profonds, ou encore le psychodrame, créé par l'un de ses collègues viennois et consistant à demander aux sujets d'interpréter des personnes autour d'eux, des produits ou des services : « Vous êtes un gâteau ; vous êtes un shampoing[6]… » Dichter recourt enfin à l'observation, en laboratoire ou dans les magasins. Il installe dans son « château » un « laboratoire vivant » constitué par ce qu'il nomme le premier des *focus groups* : des panels de consommateurs dont il observe la réaction face à des produits ou des publicités. Il a ainsi sélectionné une douzaine de personnes qui sont secrètement enregistrées pendant qu'elles regardent la télévision dans un salon du laboratoire. En 1958, en observant des petites filles jouer à la poupée pour le compte du fabricant de jouets Mattel, il constate qu'elles préfèrent les poupées à longues jambes et forte poitrine. Dichter invente ainsi la poupée Barbie, lancée l'année suivante par Mattel avec le succès que l'on sait. Il applique également l'observation systématique à l'étude du comportement des ménagères dans les supermarchés, les suivant pas à pas en complet veston dans les rayons. Les chefs d'entreprise et les publicitaires s'arrachent à prix d'or les analyses de ce gourou de la consommation de masse, qui allie son approche originale à de réels talents de rédacteur publicitaire et à un solide bon sens lorsqu'il s'agit d'exprimer sourire aux lèvres les attentes des consommateurs entre deux bouffées de pipe.

Freud à la conquête de Madison Avenue

Millionnaire dès les années 1950, Ernest Dichter, en « dépositaire commercial du motivationnisme[7] », a construit sa fortune sur l'application de la psychologie à l'analyse des mobiles des consommateurs. En 1960, il publie *La Stratégie du désir*, un best-seller dans lequel il affirme que les actes d'achat reposent sur des motivations moins liées aux qualités intrinsèques d'un produit qu'à ses propriétés symboliques, et qu'il est possible, une fois le mobile du comportement établi, de déterminer le moyen de guider les motivations : « J'ai trouvé, écrit-il, qu'une fois que l'on a découvert le bon déclencheur de motivation, il peut être utilisé pour provoquer le désir de réagir[8]. » Au marketing traditionnel, qui repose sur les « 4 P » (produit, prix, promotion et packaging), il substitue une approche psychologique, qui repose sur les « 4 S » (subsistance, sexe, sécurité et statut) et vise à maîtriser « la stratégie du désir humain[9] ».

Dichter s'emploie pendant toute sa carrière à étudier la signification profonde des objets de consommation. Son institut a réalisé des dizaines d'études vouées à découvrir le rôle anthropologique des objets les plus divers. Dans un ouvrage qui recense les conclusions de ces travaux, il recourt au concept de « carte mentale » pour « déterminer les cartes de cognition du domaine d'un produit particulier ainsi que la position qu'occupent les différentes marques sur cette carte[10] ».

L'exemple le plus célèbre de cette nouvelle stratégie est Bisquick, un mélange à pâtisserie de la marque Betty Crocker. Son propriétaire, General Mills, consulte Dichter en 1955 dans l'espoir de comprendre pourquoi cette préparation instantanée, à laquelle il suffit d'ajouter de l'eau, ne rencontre pas le succès attendu auprès des ménagères américaines. Dichter constate alors, en recourant à un *focus group*, que la cuisine n'est pas tant perçue comme une corvée par la plupart des femmes que comme un espace de leur créativité. Les ménagères se sentent coupables de ne pas contribuer, fût-ce

modestement, à la réalisation du gâteau. Il suggère donc au fabricant de retirer les œufs de la recette, de sorte qu'en les ajoutant elles-mêmes, non seulement les ménagères expriment leur créativité, mais assimilent symboliquement la réalisation du gâteau à un enfantement, l'œuf symbolisant l'ovule, et la ménagère exprimant devant le gâteau sorti du four, affirme Dichter, la fierté de la mère ayant donné naissance à son enfant.

L'œuf de Dichter révèle l'ingéniosité de ce psychologue, qui s'emploie pour le compte de ses clients à lever les inhibitions des consommateurs rétifs au changement. Lorsque les fabricants de bonbons le sollicitent pour effacer l'image négative de leur produit, associé aux caries, il les encourage à proclamer les bonbons « sains et nourrissants[11] ». À son initiative, des sucreries sont désormais placées à proximité des caisses des magasins, pour inciter les parents à céder au caprice de leur enfant. Dichter fait doubler les ventes de M&M's en créant le slogan « Rendre ce dur travail plus facile », après avoir constaté que la motivation principale des consommateurs de ce bonbon chocolaté était l'encouragement ou la récompense pour un travail qu'ils n'avaient pas envie de réaliser. À un club du livre qui constate que ses adhérents renouvellent peu leur abonnement par honte de ne pas réussir à lire tous les livres qu'ils reçoivent, il conseille d'indiquer que lire n'est pas une obligation mais un délassement et qu'on retire plus de profit à lire une seule page qu'un volume tout entier.

Ernest Dichter, en plaçant le principe hédoniste au centre de sa stratégie du désir, promeut une vision résolument opposée à la morale puritaine. Dans le même temps, il recourt à l'émotion comme outil majeur de persuasion. En 1955, pour la marque pétrolière Esso, il crée son slogan le plus célèbre, « Mettez un tigre dans votre moteur », qui transfigure un fait technique – la nécessité du carburant pour faire tourner un moteur automobile – en l'exprimant par une émotion – Esso ne propose pas de l'essence, mais la puissance d'un tigre. La stratégie du désir s'éloigne ainsi

du produit lui-même pour se concentrer sur la psychologie des consommateurs. En témoigne sa célèbre injonction aux fabricants de chaussures : « Aux femmes, ne vendez pas de chaussures, vendez-leur de jolis pieds[12] ! »

Le grand maître de la « persuasion inconsciente »

En 1957 paraît aux États-Unis l'un des plus grands best-sellers américains du XX^e^ siècle, *La Persuasion clandestine* (*The Hidden Persuaders*). Le journaliste et critique social Vance Packard y expose la façon dont les publicitaires américains ont recours à la psychologie et à la recherche des motivations inconscientes pour sonder les pulsions des consommateurs et faire appel à leurs désirs cachés. Il présente Dichter comme le chef de file de ce nouvel art de la persuasion qui dote les publicitaires de la capacité de manipuler à grande échelle les consommateurs. Il lui reproche en particulier de saper la résistance des Américains à la consommation de masse en développant « un besoin de marchandise que le public ne connaissait pas, qu'il ne désire même peut-être pas acheter[13] ».

Dichter n'a pas eu à se plaindre d'être présenté par Packard comme le « persuadeur caché en chef[14] », tant le livre lui a valu d'invitations à la télévision, à la radio, et des consultations dans le monde entier. Ses affaires prospèrent et ce sont désormais soixante-cinq employés qui s'affairent à Croton-on-Hudson. « Non seulement, écrit Dichter, il m'a aidé dans mon succès, mais il a renforcé ma conviction que nous avons besoin de plus de méthodes de persuasion et non de moins[15]. »

De fait, Ernest Dichter revendique fièrement de recourir aux sciences sociales pour « perfectionner les techniques de la persuasion[16] ». Se définissant comme un « expert en sciences sociales appliquées[17] », il considère son activité non comme immorale mais fondamentalement amorale. « La persuasion, écrit-il, comme l'enseignement ou l'énergie atomique, est susceptible d'être utilisée pour le bien comme pour le mal[18]. » « Un couteau, écrit-il encore, n'est ni moral ni immoral. Les techniques de la persuasion ressemblent à ce couteau. Elles ne sont que des instruments[19]. » La persuasion, par conséquent, ne peut être appréhendée indépendamment de ses fins : dès lors que les fins sont bonnes, la persuasion est légitime. Dans son livre *Motivations et comportements humains*, il se félicite d'avoir mis au point des moyens de modifier les comportements humains au service de ce qu'il considère comme le progrès : « Grâce aux méthodes de communication avec les masses que nous avons développées depuis quelques dizaines d'années, nous pouvons à présent agir sur des millions d'individus par des moyens oraux et d'autres qui pourraient amener le changement et l'utilisation du facteur humain[20]. » Si la plupart des travaux réalisés par Dichter ont pour motivation l'argent, il réalise toutefois plusieurs missions relevant à ses yeux de l'intérêt général, qu'il s'agisse de lutter contre l'abstentionnisme électoral, de rendre effectives des collectes d'argent, de faire la publicité du programme présidentiel de lutte contre la pauvreté du président Johnson ou, comme David Ogilvy avant lui, de promouvoir le tourisme européen aux États-Unis.

Dans le cadre de ces missions d'intérêt général, Dichter développe une approche très originale d'ingénierie sociale, qui fait de lui un précurseur des *nudges* inventés quatre décennies plus tard par Richard Thaler. Il s'agit, tout en respectant le libre arbitre des individus, de les amener à faire ce qui est bon pour eux. Dans ses écrits, Dichter donne l'exemple des automobilistes du New Jersey, à qui il a appliqué cette méthode de persuasion douce en

peignant à l'approche des péages des bandes jaunes qui leur donnent l'impression d'accélérer s'ils ne ralentissent pas[21]. Pour persuader des personnels de station-service de faire davantage attention aux clients, Dichter a développé un programme reposant sur un jeu : ils devaient deviner d'où venait l'automobiliste et combien de temps il avait conduit à partir de l'observation des passagers et de la voiture. Rendre un comportement ludique ou attractif se révèle bien plus efficace pour influencer les conduites que le recours à la contrainte ou à un discours moralisateur. « Motiver le comportement humain, écrit Dichter, signifie déceler les meilleurs moyens de convaincre autrui plutôt que de le persuader par la force[22]. »

L'introducteur de la psychologie dans les campagnes électorales

Cet intérêt pour la vie publique conduit Dichter à proposer ses services à plusieurs partis et candidats politiques au cours de sa carrière. Proche des Démocrates, il se met tout d'abord au service de l'adversaire malheureux d'Eisenhower, Adlai Stevenson, à qui il conseille de sourire davantage avant de s'apercevoir que cela le rendait à l'image plus « condescendant » et « arrogant » qu'au naturel[23]. Dans les années 1960, il mène des études psychologiques au bénéfice notamment de la Démocratie chrétienne italienne, du chancelier d'Autriche Bruno Kreisky, ou de Raúl Leoni Otero, élu en 1964 président du Venezuela.

En 1969, il est recruté par le vice-président démocrate Hubert H. Humphrey, pour participer à sa campagne, d'abord au sein du Parti démocrate, puis face à Richard Nixon. Chargé d'analyser les « rêves, souhaits, espoirs et craintes du peuple américain », il réalise des « sondages

psychologiques » reposant sur des approches peu orthodoxes : il demande ainsi aux sondés quel animal leur vient à l'esprit quand ils pensent aux différents candidats, à quels candidats ils seraient prêts à prêter de l'argent, et si les candidats étaient de leur famille, tiendraient-ils le rôle du père, d'un frère, d'un oncle ou du mari[24]. Ces questions indirectes s'avèrent plus efficaces à ses yeux que de demander aux sondés pour qui ils comptent voter. Dichter identifie le profond besoin de changement des électeurs, qui favorise Nixon, et suggère, en vain, que Humphrey se distingue clairement du président sortant Lyndon B. Johnson en se prononçant contre la guerre du Vietnam.

L'ingénieur du désir de consommer

C'est toutefois dans le domaine de la consommation de masse que le talent de Dichter s'est le plus épanoui. Le sentiment d'insécurité qui l'a accompagné depuis son enfance miséreuse l'a toujours poussé à rechercher une aisance matérielle, ce qu'il tend bientôt à considérer comme un désir universel. Sa personnalité pragmatique et optimiste comme sa foi inébranlable dans le progrès trouvent à s'épanouir dans l'Amérique des Trente Glorieuses, et il se fait tout au long de sa carrière l'avocat de la consommation de masse. « Notre économie, écrit-il, croulerait d'un moment à l'autre, si nous nous contentions de satisfaire nos besoins essentiels et immédiats. Car elle ne vit que sur l'excédent, le superflu, sur le désir qu'ont le producteur et le consommateur d'avoir plus que l'indispensable[25]. » Dépenser est à ses yeux un moyen de reprendre confiance en soi, et la consommation est l'une des manifestations concrètes de la liberté et de la prospérité caractérisant l'*american way of life*. Il lui importe, par conséquent, de développer chez le consommateur le désir et le

goût du progrès, et chez les fabricants, l'intérêt pour les besoins de leurs clients.

Pour encourager l'acte d'achat, Ernest Dichter n'a pas hésité à promouvoir auprès de clients européens « le plaisir qu'accompagne l'acte de jeter[26] ». Le moyen le plus efficace est l'obsolescence programmée : Dichter recommande à ses clients d'informer leurs consommateurs du cycle de vie de leurs produits, en leur faisant remarquer qu'il est satisfaisant d'en changer souvent. Le psychologue viennois ne s'est jamais montré avare d'innovations pour encourager la consommation, qu'il s'agisse de promouvoir l'idée de posséder plusieurs réfrigérateurs, voitures ou même maisons, ou d'inventer, pour le compte d'une banque en 1950, la provision pour découvert sur les comptes bancaires, vouée à faire dépenser davantage.

Le rôle de Dichter dans la promotion de la consommation de masse a été critiqué par John Kenneth Galbraith, qui déplore que la publicité ait désormais « pour fonction centrale de créer des désirs – de faire naître des besoins qui n'existaient pas avant[27] ». Dans le chapitre intitulé « La vente sexuelle » de son livre *La Femme mystifiée*, l'écrivaine féministe Betty Friedan lui reproche d'avoir encouragé les fabricants d'appareils ménagers à cibler « la femme au foyer équilibrée », qui reste au domicile mais conserve le souvenir ou l'espoir d'une carrière professionnelle, en la persuadant d'acquérir un sentiment d'accomplissement à travers les tâches ménagères[28]. Autrement dit, Dichter aurait contribué à faire disparaître les « femmes de carrière » au profit des *Desperate Housewives*, ces « femmes au foyer désespérées » de la classe moyenne que la renonciation au monde professionnel plonge, selon Friedan, dans l'alcool, la dépression ou la boulimie. Dichter n'est certes pas le premier publicitaire à avoir encouragé une vision des femmes confinées à la sphère domestique, et il n'a pas davantage créé le mythe de l'émancipation féminine par la « révolution domestique » des produits ménagers. En revanche, il a inventé une

technique de persuasion tout à fait nouvelle : le ciblage psychologique des ménagères américaines.

L'inventeur de la segmentation psychographique

Comme Bernays, Ernest Dichter a toujours été enclin à l'autopromotion. Il a su convaincre, sans toujours l'établir par des études quantitatives, qu'il était en mesure d'utiliser des techniques psychologiques de manière scientifique pour permettre à des annonceurs d'augmenter leurs ventes en perçant les secrets de leurs consommateurs. Incontestablement, il a construit son propre mythe de « gourou » ou de « messie » de la publicité[29]. Ses principaux concurrents dans le champ des recherches de motivation, Louis Cheskin et Pierre Martineau, n'ont pas manqué de critiquer ses résultats d'entretien, qui leur semblent trop peu scientifiques ou tout simplement biaisés parce que Dichter ne prenait pas en compte les classes sociales de ses sondés. Dans les années 1970, lorsqu'il vend son château de Croton-on-Hudson et prend une semi-retraite de consultant et de conférencier, ses techniques semblent en outre dépassées par l'essor des méthodes quantitatives consécutif aux progrès de l'informatique. Il n'en poursuit pas moins inlassablement son travail : en 1989, à l'âge de 82 ans, il enseigne toujours le marketing à l'université de Long Island et entreprend d'introduire la recherche des motivations en Union soviétique. À un journaliste du *New York Times* qui vient l'interviewer à ce propos, il lance, bravache : « Je suis le persuadeur caché[30] ! » À sa mort, en 1991, son approche de la recherche des motivations semble obsolète dans le monde publicitaire dominé par les études de marché telles qu'elles avaient été pratiquées par David Ogilvy.

Pourtant, trente ans après sa mort, la révolution numérique a remis au premier plan l'approche de Dichter en permettant l'application des principes tirés de la segmentation psychologique qu'il avait promue à partir des années 1970 à l'analyse des données comportementales des consommateurs. En effet, en étudiant les médecins, il s'était rendu compte que le fait d'établir une distinction psychologique – en particulier s'ils étaient orientés vers le malade ou vers le profit – permettait de parvenir à une approche beaucoup plus précise que le ciblage géographique ou social. Cette même démarche se révélait beaucoup plus efficace pour vendre des produits électroménagers : « Si vous voulez vendre un broyeur d'ordures ménagères, écrit-il en 1970, vous avez intérêt à rechercher les personnes qui ont des ouvre-boîtes électriques et des couteaux électriques plutôt que de vous préoccuper de la tranche de revenus, de l'âge ou de l'état civil[31]. »

Dichter avait toutefois conscience que les données psychologiques disponibles étaient trop peu nombreuses pour permettre une segmentation efficace : « C'est là, écrit-il, une des barrières qui devront être abolies à l'avenir. C'est une révolution en matière de marketing et de communication qui ne saurait tarder[32]. » De fait, la révolution en question intervient après la mort de Dichter, lorsque les progrès des sciences cognitives encouragent des publicitaires à réinvestir le terrain de l'inconscient. En 1997, à Pittsburgh, Jerry Olson et Gerald Zaltman, professeurs de marketing à la Harvard Business School, élaborent une technique d'analyse des métaphores exprimées par les consommateurs et créent une firme spécialisée dans l'application des sciences cognitives aux études de marché[33]. Ainsi que l'écrit Lawrence Samuel, « Freud a fait son retour sur Madison Avenue[34] ». Il ne l'a plus quittée depuis.

1941

Walt Disney fait des dessins animés une arme de manipulation de masse

En décembre 1941, lorsque les États-Unis entrent en guerre, Walt Disney met ses studios au service de la propagande américaine, pour des agences gouvernementales aussi bien que pour l'armée. De 1941 à 1945, les studios Disney produisent ainsi soixante-dix-sept courts métrages de propagande. Ces derniers visent à faire appel au sentiment patriotique et à propager une vision positive de la société américaine, tout en construisant une image négative de l'ennemi en vue d'agir sur les comportements des Américains. Tout au long de sa vie, Walt Disney a assumé pleinement le pouvoir de persuasion et de manipulation de l'image cinématographique et a entrepris de la mettre au service des valeurs patriotiques, anticommunistes et conservatrices qui étaient les siennes. Il a ainsi manipulé des centaines de millions d'individus.

Le créateur de Mickey Mouse, symbole du « bon Américain »

Walter Elias Disney naît à Chicago le 5 décembre 1901 dans une famille issue de l'immigration irlandaise. Il grandit à Marceline, une petite ville du Missouri, puis à Kansas City et Chicago. En 1919, il rencontre le dessinateur Ub Iwerks, avec lequel il travaille successivement dans deux sociétés spécialisées dans la réalisation de films publicitaires de Kansas City. Fortement influencé par le premier livre consacré à la technique des dessins animés[1], paru en 1920, Walt Disney s'en inspire pour réaliser son premier dessin animé en 1922, *Little Red Hiding Hood* (« Le Petit Chaperon rouge »).

En 1923, son frère Roy et lui ouvrent en Californie le studio qui porte leur nom et produisent des courts-métrages d'animation. Walt, ainsi qu'il aimait qu'on le nomme, impose son style, en donnant corps à son imagination à travers des personnages récurrents, aux traits caractéristiques. En 1927, avec l'animateur Ub Iwerks, il crée une série de vingt-six films consacrée à un personnage, *Oswald le lapin chanceux.* Les frères Disney en perdent les droits au profit d'Universal Picture et Walt imagine alors le personnage de Mickey dont il protège jalousement la propriété. Après la sortie de *L'Avion fou* (1927), qui évoque le vol transatlantique de Charles Lindbergh, et de *Steamboat Willy* (« Le Bateau à vapeur de Willy », 1928), le premier dessin animé parlant, le personnage de Mickey devient un phénomène culturel de grande ampleur. Ce petit animal malicieux symbolise l'optimisme américain, l'altruisme et la liberté, en même temps que des valeurs traditionnelles de l'Amérique. En 1935, la Société des Nations (SDN) lui décerne même une médaille en tant que « symbole de bonne volonté universelle ». De fait, si le Mickey des premières années était quelque peu bagarreur et fauteur de troubles, celui des années suivantes se plie au code de bonne conduite inspiré de valeurs morales et patriotiques

rédigé en 1930 par William Hays, le président de la Motion Picture Association. En atteste le « Credo » du Club Mickey, fondé en 1929, qui compte rapidement un million de membres de moins de 12 ans : « Je serai un type honnête, chez moi, à l'école, dans la cour de récréation, où que je sois. Je serai honnête et honorable et m'efforcerai toujours de devenir un meilleur citoyen. Je respecterai mes aînés et aiderai les personnes âgées, les plus démunis et les enfants plus petits que moi. Bref, je serai un bon Américain[2] ! » Les enfants du Club Mickey sont encouragés à participer chaque samedi à des activités patriotiques et citoyennes. Pour les frères Disney, le succès de Mickey, décliné en bandes dessinées et en un magazine diffusé dans le monde entier, représente aussi une véritable manne, qui permet à leur studio de ne pas ressentir les effets de la Grande Dépression qui frappe durement les États-Unis. Ils inventent le *merchandising* de personnages de fiction : les innombrables peluches, poupées, chapeaux, chaussettes, parapluies et montres à l'effigie de Mickey représentent à elles seules 200 000 dollars (soit l'équivalent de plus de 3 millions d'euros actuels) de royalties par an avant la guerre.

Les studios Disney multiplient alors les innovations techniques, depuis l'introduction de la couleur jusqu'à l'adoption de la caméra multiplane, qui donne une grande profondeur de champ aux films d'animation. En 1937, ils réalisent leur premier long-métrage d'animation, *Blanche-Neige et les Sept Nains*, prouesse technique qui connaît un succès, tant populaire que critique, aux États-Unis et dans quarante-neuf autres pays.

L’inventeur du dessin animé de propagande

À partir de 1939, en raison de la guerre, le marché européen est fermé à l’exportation de films américains et Walt Disney se rapproche des autorités fédérales américaines. En septembre 1941, il se rend en Amérique latine pour le compte du gouvernement américain afin de promouvoir le panaméricanisme et de persuader le Brésil, le Chili, l’Argentine et le Pérou de ne pas s’allier à l’Allemagne nazie. Walt Disney concilie ainsi l’accomplissement de son devoir patriotique avec l’ouverture de nouveaux marchés pour ses films. Pour la première fois, des œuvres de Disney – comme *Saludos Amigos* (« Salut les amis »), sorti en 1942 – sont ouvertement utilisées à des fins de propagande, au service de la politique de « bon voisinage » du président Roosevelt.

À partir de 1942, plus de 90 % de l’activité du Studio est consacrée aux productions de propagande financées par l’armée ou l’administration. Disney réalise tout d’abord une longue série de films d’instruction militaire pour les soldats. À la demande du secrétaire d’État au Trésor, Henry Morgenthau, il réalise également des films qui promeuvent le paiement volontaire et rapide des impôts. *The New Spirit* (« Le Nouvel Esprit », 1942), qui met en scène un Donald Duck impatient de payer ses impôts, décline le slogan gouvernemental « Des impôts pour vaincre l’Axe ». Il est distribué gratuitement par un consortium de studios américains, le Comité d’activités de guerre de l’industrie du cinéma, qui met ses écrans à disposition du gouvernement en contrepartie de dispenses du service militaire pour un certain nombre d’acteurs de premier plan. Selon une étude de George Gallup pour l’administration fiscale américaine, 32,7 millions d’Américains ont vu ce dessin animé, et 37 % d’entre eux ont déclaré vouloir payer plus vite leurs impôts, soit 12 millions de personnes ainsi persuadées[3]. De fait, le paiement des impôts en 1942 est le plus rapide

jamais enregistré jusqu'alors par l'administration fiscale américaine. Henry Morgenthau commande l'année suivante à Disney un autre court-métrage, *The Spirit of 43'* (« L'Esprit de 1943 »), qui représente Donald Duck confronté à un « bon canard », qui l'incite à être économe pour être sûr de pouvoir payer ses impôts en intégralité et à temps, et un « mauvais canard », qui lui enjoint de tout dépenser sans se préoccuper du paiement de ses impôts et qui se révèle être un agent de Hitler. Le message est clair : gaspiller son argent, c'est travailler pour Hitler.

Disney produit ensuite de sa propre initiative une série de films psychologiques à connotation fortement patriotique, destinés à exposer les folies du fascisme tout en donnant de véritables instructions comportementales aux spectateurs. Film de contre-propagande, *Reason and Emotion* (« Raison et Émotion », 1943) dénonce ainsi le recours aux affects par les nazis dans leur propagande et encourage les Américains à y opposer la raison : « Ne crois pas tout ce que tu entends… et ne te laisse pas influencer par l'ouï-dire », dit à l'intérieur du crâne d'un Américain la Raison à l'Émotion. Dans la même veine, *Chicken Little* (« Petit Poulet », 1943) décrit un bon petit poulet qui fait courageusement face au redoutable renard Foxy Loxy, qui utilise un livre de psychologie – dont les citations sont empruntées à *Mein Kampf* – et ses propres capacités de persuasion pour attirer les animaux de la ferme dans une grotte où il les dévore. Foxy Loxy est un des rares personnages méchants de Disney à parvenir à ses fins, sans doute pour impressionner les spectateurs. La même année sort *Education for Death* (« L'Éducation à la mort »), qui dénonce l'embrigadement de la jeunesse allemande. Disney s'inspire directement d'un livre consacré à ce sujet[4] et présente d'abord un jeune Allemand apprenant la version nazie du conte *La Belle au bois dormant* : une Germania obèse au casque de Viking s'y éprend d'un Hitler chétif vêtu d'un costume extravagant. Le film décrit ensuite l'endoctrinement dont ce jeune Allemand est l'objet ainsi que les autodafés, avant de s'achever par les

images de rangées de jeunes hitlériens marchant au pas de l'oie, qui se transforment lentement en rangées de tombes.

Toutefois, le dessin animé de propagande qui a rencontré le plus grand succès est sans conteste *Der Fuehrer's Face* (« Le Visage du Führer », janvier 1943), qui met en scène Donald Duck rêvant qu'il se trouve à *Nutziland* (jeu de mots entre nazi et *nut*, qui signifie « fou »), contraint à son réveil de saluer les photos de Hitler, Hiro-Hito et Mussolini avant d'enfiler son uniforme nazi, de lire *Mein Kampf* puis d'être conduit de force dans une usine d'armement pour y visser frénétiquement des têtes d'obus. Donald se réveille ensuite aux États-Unis et, s'apercevant qu'il a fait un cauchemar, embrasse une statue de la Liberté miniature en s'écriant : « Je suis content d'être un citoyen des États-Unis d'Amérique ! » La chanson qui accompagne ce court-métrage – la parodie bruyante et grotesque d'un groupe de musiciens allemands – rencontre un succès d'autant plus grand qu'une radio de New York en offre un exemplaire à quiconque achète un emprunt de guerre d'une valeur de 50 dollars. Comme *Prelude to War* de Frank Capra, *Der Fuehrer's Face* repose sur l'opposition radicale entre le totalitarisme nazi, qui est dénoncé, et les valeurs américaines, qui sont idéalisées. L'efficacité des films de propagande de Disney réside alors dans l'association de sentiments patriotiques à des conseils pratiques et à l'humour. « Disney, peut-on alors lire dans *This Week Magazine*, est un génie de la propagande pour qui l'Axe donnerait une douzaine de divisions[5]. »

Conscient de son pouvoir de persuasion et de manipulation, Walt Disney décide de produire de sa propre initiative *Victory through Air Power* (« Victoire dans les airs »), un long-métrage qui promeut avec insistance l'idée selon laquelle la puissance aérienne est davantage que les bateaux « l'arme de la victoire[6] ». Il s'inspire du plaidoyer d'un ancien pilote de l'armée russe naturalisé pour une refonte radicale de la stratégie militaire américaine en faveur des bombardiers à long rayon d'action, dont il obtient

les droits et recrute l'auteur comme consultant[7]. Le film, qui intègre des scènes de guerre empruntées aux actualités, s'achève en apothéose par des scènes d'animation représentant le bombardement des barrages hydroélectriques allemands et Tokyo réduit en cendres. Walt Disney a bien conscience que ce film, qui ne propose ni humour ni aucun divertissement, est très inhabituel, et c'est pourquoi il fait appel à George Gallup pour tester la réaction du public. Le film n'en rencontre pas moins un succès public très mitigé et un accueil critique très froid. Le *New Mirror* le qualifie toutefois de « chef-d'œuvre de propagande idéaliste », notant : « Walt Disney établit une nouvelle norme en matière d'influence et d'endoctrinement. Ses possibilités sont illimitées. Il aurait pu tuer l'esclavage, faire élire ou renverser des présidents[8]. » De fait, s'il n'a pas persuadé le public américain, le film a fortement impressionné deux de ses spectateurs : Churchill et Roosevelt, qui ont probablement retenu sa leçon. Peut-être était-ce là le but recherché par Disney.

Le « Prince noir d'Hollywood »

À la faveur de ses films de propagande, Walt Disney a gagné l'image d'un artisan de la victoire, et d'un maître de la persuasion, réussissant à effacer de beaucoup de mémoires la face plus sombre de celui que Marc Elliott qualifie de « Prince noir d'Hollywood[9] ».

En effet, avant de s'engager résolument dans la propagande de guerre, Disney était un partisan résolu de l'isolationnisme et un ardent défenseur de la ligne *America First*, hostile à ce titre à Roosevelt. La veille de l'élection présidentielle de 1940, il signe aux côtés de cent soixante-trois autres figures du cinéma un texte publié dans le *New York Times* affirmant : « Nous d'Hollywood […] sommes opposés au New Deal et au troisième mandat[10]. » En outre, plusieurs de ses biographes l'ont fortement soupçonné

d'antisémitisme, relevant par exemple le fait que dans une première version des *Trois Petits Cochons*, le loup est représenté sous les traits utilisés alors par la propagande nazie pour caricaturer les juifs[11]. Son frère Roy se serait rendu en 1937 en Allemagne pour s'y assurer de la distribution des films Disney. De fait, Goebbels rapporte dans son Journal, le 22 décembre 1937, qu'il « offre au Führer […] 12 films de Mickey Mouse, dans un merveilleux album-coffret artistique », précisant qu'« il se réjouit beaucoup du cadeau et [qu'] il est tout heureux de ce trésor[12] ». Outre Mickey, qu'il aimait semble-t-il dessiner, Hitler appréciait beaucoup *Blanche-Neige et les Sept Nains*[13]. Impossible cela dit de savoir si cela tient au fait que le chant des nains, « *Heigh-ho, heigh-ho, It's home from work we go* » (« Hey-ho, Hey-ho, on rentre du boulot »), semble étrangement proche de celui des Jeunesses hitlériennes, « *Heidi, Heido, Ein Heller und ein Batzen* » (« Hey-hi, Hey-ho, un sou et un écu »). Enfin, le 8 décembre 1938, Walt Disney se distingue de tous ses confrères en accueillant en grande pompe dans son studio Leni Riefenstahl, qui en profite pour tresser publiquement des lauriers à Hitler, « ce génie surhumain[14] ».

Très conservateur, Walt Disney s'inquiète précocement de ce qu'il considère comme l'infiltration de Hollywood par les communistes. Suspectant le syndicat des scénaristes (Screen Writers Guild, SWG) d'avoir été infiltré, il crée dans son studio un syndicat « maison ». En mai 1941, il licencie vingt-quatre dessinateurs qui protestent contre leur faible rémunération, ce qui entraîne un mouvement de grève qui bloque son studio pendant plusieurs semaines. Walt Disney riposte en publiant dans la presse professionnelle une tribune dans laquelle il affirme que cette grève a été provoquée par une « agitation communiste[15] ». Lorsque la grève prend fin, plusieurs centaines d'employés grévistes sont purement et simplement licenciés.

Enfin, le 4 février 1944, il participe à la fondation de l'Alliance cinématographique pour la préservation des idéaux américains (Motion

Picture Alliance for the Preservation of American Ideals, MPA), qui entend préserver l'*american way of life* en refusant « de permettre aux communistes, fascistes et autres groupes d'esprit totalitaire de pervertir ce puissant medium en en faisant un instrument de dissémination d'idéaux anti-américains[16] ». Le président de cette organisation est le réalisateur Sam Wood, et son vice-président… Walt Disney.

La croisade anticommuniste de Walt Disney

En mars 1944, en dénonçant auprès du sénateur de Caroline du Nord, Robert Reynolds, l'influence des communistes à Hollywood, la MPA de Disney est à l'origine des premières auditions du Comité du Congrès sur les activités anti-américaines (HUAC). En octobre 1947, Walt Disney y figure aux côtés de Ronald Reagan parmi les vingt-quatre « témoins amicaux » venus dénoncer publiquement des communistes. Au cours de son audition, il indique que les films peuvent être utilisés à des fins de propagande, ajoutant qu'il en a lui-même donné la preuve au cours de la guerre avec ses films en faveur du Trésor ou antinazis. Il réitère ensuite ses accusations contre les grévistes qui ont paralysé son studio en 1941. Enfin, il dénonce nommément plusieurs de ses salariés sans apporter de preuve, ce qui conduit le *New York Times* à titrer avec circonspection « Disney dénonce des "communistes"[17] ».

Rien n'illustre mieux la conception qu'a Disney de la fonction du cinéma que le *Guide du cinéma pour les Américains*, rédigé par Ayn Rand et que publie en 1947 la MPA. Y est énoncée une série de commandements pour les cinéastes : « Ne prenez pas la politique à la légère ; Ne critiquez pas le système de la libre entreprise ; Ne critiquez pas les industriels ; Ne

critiquez pas la richesse ; Ne critiquez pas la recherche du profit ; Ne glorifiez pas l'échec ; Ne glorifiez pas la dépravation ; Ne déifiez pas l'homme du commun ; Ne glorifiez pas la collectivité ; Ne critiquez pas un homme indépendant ; Ne calomniez pas les institutions américaines[18]. »

Les films de Disney, outils de persuasion clandestine

De fait, le conservatisme et l'anticommunisme de Disney transparaissent assez nettement dans ses œuvres. La plus controversée de toutes est sans conteste *Song of the South* (« Mélodie du Sud », 1946), qui représente des personnages de couleur, serviles, stupides et indolents, heureux de s'incliner devant des personnages blancs. À sa sortie, l'écrivain afro-américain Richard B. Dier qualifie ce film de « morceau de propagande pour la suprématie blanche le plus vicieux jamais produit par Hollywood[19] ». Boycotté par l'Association nationale pour la promotion des gens de couleur (NAACP), le film est défendu par des organisations conservatrices, qui accusent les manifestants afro-américains d'être infiltrés par les communistes.

Toutefois, les convictions conservatrices de Walt Disney ne se sont jamais autant exprimées qu'à travers la représentation qu'il donne à voir des femmes dans ses films. En effet, les héroïnes de Disney sont le plus souvent confinées à la sphère domestique, à l'image de Cendrillon, ou de Blanche-Neige qui fait le ménage toute souriante, maquillée et en robe longue, en chantant. Elles sont belles et souvent naïves, s'occupent de leurs proches ou sont réduites à l'état de princesses faibles et fragiles que seul un homme peut sortir de leur léthargie ou de leur mélancolie. Les héroïnes Disney sont toutes en quête d'amour, et vues à ce titre à travers un regard, pour ne pas

dire un désir, masculin. Du reste, dans la plupart des films, elles parlent assez peu. Les héros masculins des films de Disney, pour leur part, sont volubiles, engagés dans la vie publique, courageux, vaillants, et intrépides. Ils ne pleurent jamais, à la différence des figures féminines. Dans la représentation stéréotypée des films de Disney, la virilité des figures masculines s'oppose ainsi nettement à la fragilité des figures féminines. Enfin, la laideur y est systématiquement associée à la méchanceté, et les méchantes, toujours célibataires, sont dotées de traits masculins, comme pour signifier que ce qui est une vertu chez un homme est un défaut chez une femme. Ainsi, les films de Walt Disney véhiculent-ils auprès des jeunes générations un modèle patriarcal reposant sur une stricte répartition sexuée des rôles sociaux.

Enfin, les films de Walt Disney contiennent très souvent une propagande sociale en faveur de l'*american way of life*, comme l'adaptation en 1940 de *Pinocchio*, qui transmet aux enfants les valeurs de l'épargne, du travail et de la persévérance. Les auteurs marxistes ont, quant à eux, dénoncé dans l'œuvre de Walt Disney un vecteur de l'impérialisme américain, et dans Picsou l'archétype du *self-made-man* produit par le capitalisme[20].

Un ardent défenseur du mode de vie américain

Si l'un de ses biographes considère que Disney connaît au lendemain de la guerre une « banqueroute créative[21] », son studio n'en produit pas moins dans les années 1950 et 1960 certaines de ses œuvres aujourd'hui les plus classiques. Disney vend 3 millions de bandes dessinées chaque mois en 1950, crée sa propre société de distribution, et investit la télévision en

même temps qu'il lance le premier parc consacré à Mickey Mouse. L'inauguration de Disneyland, le 17 juillet 1955, à laquelle participent Ronald Reagan et Frank Sinatra, est retransmise dans l'émission que Walt Disney anime depuis 1954 sur ABC, suivie par 90 millions de téléspectateurs. Dès sa première année d'existence, le parc attire 5 millions de visiteurs.

Ardent partisan du progrès industriel, Walt Disney reçoit en 1964 des mains du président démocrate Lyndon B. Johnson la médaille présidentielle de la Liberté pour sa « contribution particulièrement méritoire pour la sécurité ou les intérêts nationaux des États-Unis, un monde de paix, ou des efforts remarquables dans le domaine culturel ou autres, public ou privé ». Selon Mark Elliott, Disney aurait porté à cette occasion un insigne de Barry Goldwater, ennemi politique de Johnson[22]. Fasciné par le progrès technique, il conçoit pour la foire internationale de New York de 1964-1965 des attractions pour plusieurs pavillons de firmes industrielles, dont General Electric et Pepsi-Cola.

L'héritage de Walt Disney, qui meurt en 1971, est gigantesque. Non seulement ses productions lui ont valu au moins un Oscar par an pendant toute sa carrière – à l'exception de 1932 et 1966 –, mais il reste jusqu'à nos jours le meilleur exemple de l'usage propagandiste et manipulatoire qui peut être fait à grande échelle des dessins animés. Son art de la persuasion reposait sur sa capacité à influencer les attitudes de ses spectateurs en recourant à l'émotion et à des personnages incarnant de façon intemporelle des valeurs et des vertus. Il a, mieux que tous les autres maîtres de la manipulation, incarné de façon positive le « rêve américain » et, comme l'écrit l'un de ses biographes, il a même su persuader le monde entier, comme Mark Zuckerberg après lui, qu'il « voulait atteindre l'objectif de rendre tout le monde heureux et non l'objectif de faire gagner beaucoup d'argent à son entreprise[23] ».

Tour à tour accusé de déformer l'esprit des enfants, de briser les syndicats et de promouvoir ses intérêts personnels, il a marqué de son empreinte le monde du divertissement qu'il a toujours conçu au croisement du monde de l'information ou de la propagande. Depuis le rachat de 20th Century Fox, finalisé en 2019, la firme Disney contrôle 40 % du marché américain de l'information et du divertissement et exerce une forte influence dans le monde entier. Le nom de Disney, dans beaucoup de pays occidentaux, est désormais associé au concept de « disneylandisation », un processus qui transforme le monde développé en un parc d'attractions géant, consumériste et aseptisé.

1942

Frank Capra invente le documentaire de propagande

En décembre 1941, alors que les États-Unis entrent en guerre, le réalisateur hollywoodien oscarisé Frank Capra décide de s'engager dans l'US Army. Cet immigrant italien, *self-made-man* parvenu au sommet, est « l'incarnation du rêve américain[1] » en même temps que l'un des plus ardents défenseurs de l'*american way of life*, de la culture et des valeurs américaines. À sa grande surprise, toutefois, il n'est pas affecté au service cinématographique de l'armée mais dans un nouveau service créé à l'initiative du chef d'état-major, le général George Marshall, le « Service du moral » (Morale Branch of the War Department), voué à produire des films, des articles de presse et des émissions de radio pour soutenir le moral des troupes. Marshall lui explique en effet que la mobilisation massive de civils dans l'armée représente un enjeu d'autant plus important qu'ils feront face à des soldats professionnels allemands et japonais très entraînés et endoctrinés. « Les jeunes Américains, lui dit-il […], se révéleront non seulement égaux, mais supérieurs aux soldats totalitaires si […] on leur donne des réponses à la question de savoir pourquoi ils sont en uniforme et si les réponses qu'ils obtiennent valent la peine qu'on se batte et qu'on meure pour elles. Et ça, Capra, c'est notre boulot – et votre boulot. Pour

gagner cette guerre, il nous faut remporter d'abord une guerre psychologique chez nous[2]. » Frank Capra se met aussitôt au travail et conçoit, entre 1942 et 1945, une série de films documentaires de propagande qui l'inscrivent de son vivant au panthéon des maîtres de la persuasion de masse.

L'incarnation du « rêve américain »

Né le 18 mai 1897 en Sicile, Francesco Rosario Capra émigre cinq ans plus tard avec sa famille à Los Angeles, où il vend des journaux dans la rue pour subvenir au coût de ses études. Il américanise son prénom et obtient, en 1918, un diplôme d'ingénieur chimiste de Caltech (California Institute of Technology). Il s'engage un temps dans l'armée, puis entame presque par hasard une carrière dans le cinéma, comme accessoiriste, monteur et enfin *gagman*.

En 1927, il rejoint Columbia Pictures où il réalise bientôt ses propres films. En 1931, il entre à l'académie des Oscars et commence à travailler avec le scénariste Robert Riskin. En 1934, le duo connaît son premier grand succès avec *New York-Miami* (*It Happened One Night*), qui obtient en 1935 les cinq principales récompenses aux Oscars, une performance restée longtemps inégalée. En 1936, sort sur les écrans *L'Extravagant M. Deeds* (*Mr Deeds Goes to Town*), qui raconte l'histoire d'un provincial héritant de biens immobiliers à New York, où il se retrouve la cible de journalistes corrompus et d'avocats qui convoitent sa fortune. Aux yeux de Capra, ce film est le premier d'une série de « films sociaux », dans lesquels il espérait « dire quelque chose au public »[3].

Le film, qui vaut à Capra un nouvel Oscar de la réalisation, lui fait prendre conscience de l'impact persuasif de ses œuvres cinématographiques, ce qui le conduit à affirmer son indépendance vis-à-vis

de son studio. Frank Capra obtient ainsi de haute lutte que son nom figure sur les affiches de ses films, ce qui n'était pas dans les usages pour les réalisateurs salariés d'Hollywood. En 1938, son film *Vous ne l'emporterez pas avec vous* (*You Can't Take it with you*), inspiré d'une pièce de théâtre à succès, qui raconte l'histoire d'une famille excentrique, contestataire et désinvolte confrontée à l'avidité d'un promoteur, exprime mieux que tout autre les vertus que Capra entend promouvoir : l'esprit enfantin, l'amour de la nature, l'attachement à la petite entreprise privée, et la force du collectif face aux puissants. Le film lui vaut un troisième Oscar de meilleur réalisateur et les honneurs de la une du *Time Magazine* en août 1938. Le cinéma de Capra ne fait toutefois pas l'unanimité : s'il est souvent perçu comme profondément humaniste et généreux, il apparaît aussi excessivement sentimentaliste et un brin populiste.

Le 16 octobre 1939, aux premières semaines de la guerre en Europe, Capra présente en avant-première à Washington, devant quatre mille invités, son film *Monsieur Smith au Sénat* (*Mr Smith goes to Washington*) qui décrit l'entrée en politique d'un jeune homme naïf et idéaliste, Jefferson Smith, découvrant à ses dépens les mœurs politiques et journalistiques de Washington. La projection se passe mal car en montrant un politicien corrompu, Capra contrevient au code Hays et les journalistes présents ne lui pardonnent pas d'oser « dépeindre un de leurs collègues, un membre du Club de la presse, par trop épris de la dive bouteille[4] ». Aux yeux de Capra, les journalistes de Washington, « en tant que faiseurs d'opinion », découvrent dans le cinéma « un rival dangereux »[5]. À sa sortie au Royaume-Uni, le film provoque la colère de l'ambassadeur des États-Unis à Londres, qui écrit au producteur Harry Cohn que le film ridiculise la démocratie et peut être interprété comme de la propagande en faveur des pouvoirs de l'Axe ; il lui demande de le retirer des circuits européens. Rien de tout cela n'enraye le succès public du film, qui est même le dernier de

langue anglaise projeté en France avant l'interdiction des films britanniques et américains par les occupants nazis.

Capra décide alors de fonder sa propre société, les Productions Frank Capra, avec Robert Riskin, et réalise *L'Homme de la rue* (*Meet John Doe*, 1941) pour le compte de la Warner, puis *Arsenic et vieilles dentelles*, tourné en 1941 mais qui doit attendre plusieurs années sa sortie en salle. Tandis que la guerre fait rage en Europe, Capra peine à retrouver le succès de la décennie précédente, ce qui explique peut-être son empressement à rejoindre l'armée.

« Pourquoi nous combattons », chef-d'œuvre de la propagande de guerre

Frank Capra n'est alors pas le seul cinéaste à faire ce choix. L'entrée en guerre des États-Unis consacre l'engagement des studios hollywoodiens au service de la propagande américaine et, dès sa création, en juin 1942, l'organe de propagande de l'armée (Office of War Information, OWI) fournit aux studios des instructions précises pour produire des films expliquant pourquoi les Américains et leurs alliés se battent, représentant l'héroïsme des forces armées américaines, et encourageant les Américains à participer à l'économie de guerre. Certains des réalisateurs les plus en vue ont contribué à la propagande gouvernementale, comme Michael Curtiz (*Casablanca*, 1942), John Ford (*The Battle of Midway*, 1942), John Huston (*Report from the Aleutians*, 1943), William Wyler (*Thunderbolt*, 1945) ou George Stevens, qui réalise des films documentaires. En outre, les studios Hal Roach accueillent la First Motion Picture Unit (FMPU), l'unité de production des films de l'armée américaine. Entièrement composée de professionnels du cinéma, elle produit plus de quatre cents films de

propagande, qui mettent notamment en scène Laurel et Hardy, Clark Gable et Ronald Reagan. Entre 1941 et 1945, le département américain de la Guerre a dépensé plus de 50 millions de dollars par an pour la production de films dans le but, écrit Philipp Taylor, « de forger, entraîner et souder une armée capable de vaincre les machines de guerre de l'ennemi [6] ».

Toutefois, aucun des films produits par Hollywood n'a eu autant d'impact que ceux que Capra a réalisés sous uniforme, avec le grade de major, pour le compte de George Marshall et sous les ordres directs du colonel Lyman H. Munson qui dirige les services d'information de l'armée. Il a en effet insufflé, écrit Samuel Petit, « une maestria inédite dans le cinéma de propagande [7] ». Capra raconte dans ses mémoires qu'il a d'abord visionné *Le Triomphe de la volonté* de Leni Riefenstahl, qu'il qualifie de « super film de propagande de notre temps » : « *Le Triomphe de la volonté*, écrit-il, ne tirait aucun coup de fusil, ne lâchait aucune bombe. Mais comme arme psychologique destinée à détruire la volonté de résistance, elle était tout aussi fatale [8]. » Capra a alors l'idée d'utiliser les films de l'ennemi pour les retourner contre lui en montrant aux soldats alliés la menace que font peser sur le monde libre le nazisme, le fascisme italien et le militarisme japonais. Non sans mal, il les déniche au service des biens étrangers du Trésor américain. Le 2 mai 1942, le major Capra prend le commandement du 834e détachement photographique chargé de réaliser la série de documentaires et composé de huit officiers et de trente-cinq soldats, dont le cinéaste Anatole Litvak, les scénaristes Anthony Veiller et Eric Knight et le documentariste Edgar Peterson. Pour échapper au contrôle du service cinématographique de l'armée (Signal Corps), jaloux de ses prérogatives, il s'installe à Hollywood. Fort du soutien du général Marshall, il se retrouve bientôt à la tête d'une équipe de cent cinquante personnes, auxquelles il présente leur travail comme une contribution directe au combat : « Votre arme, c'est le film ! Vos bombes, ce sont vos idées ! Hollywood est une usine de guerre [9] ! »

La réalisation de la série documentaire, écrite entre avril et août 1942, représente un coût total de 400 000 dollars, soit le cinquième du coût de *Monsieur Smith au Sénat* et moins d'1 % de ce que le ministère de la Guerre a dépensé pour ses films pendant le conflit[10]. Avec l'aide son équipe, Capra réalise sept films de soixante minutes réunis sous le titre *Why We Fight* (« Pourquoi nous combattons »), avec pour objectif d'expliquer les enjeux de la guerre aux soldats enrôlés, qui avaient pour la plupart grandi dans une période de paix. Persuader les jeunes recrues du bien-fondé de la guerre après six années consécutives sans aucune intervention militaire américaine était un enjeu de taille. Pour rendre son propos aussi didactique que possible auprès de ce jeune public, il passe commande à Walt Disney d'animations qu'il intègre à ses films.

Le premier film, *Prelude to War* (« Prélude à la guerre », 1942), décrit le contexte historique qui conduit à la guerre tout en présentant une vision antagoniste du « monde de l'esclavage », sombre et oppressant, et du « monde de la liberté », lumineux et joyeux. Comme Disney, Capra décrit le processus d'endoctrinement et de militarisation des enfants depuis le berceau, qui est l'un des points culminants du film. L'objectif est de persuader les spectateurs que les nazis, les fascistes, les Japonais, présentés par le narrateur, Walter Hudson, comme des assassins fanatiques, constituent une menace directe et immédiate pour les États-Unis. Cartes animées à l'appui, il décrit l'entreprise de domination mondiale des ennemis des États-Unis pour susciter la peur chez les spectateurs. De fait, ce premier film met en œuvre certains des principes élémentaires de la propagande de guerre : indiquer que l'on ne veut pas la guerre (« nous voulons la paix et la sécurité »), que l'ennemi en est responsable et qu'il a le visage du diable, que cette guerre a de nobles buts (« c'est un combat entre le monde libre et un monde d'esclaves »), et que l'ennemi commet des atrocités. Pour conjurer la peur, il ne reste plus qu'à s'engager, et le film se conclut logiquement sur la promesse d'une victoire de la liberté sur

l'oppression. Capra obtient en 1942 l'Oscar du documentaire pour cette œuvre qui apparaît jusqu'à nos jours comme un modèle absolu de film de propagande. Winston Churchill lui-même, qui reçoit Capra en septembre 1943 pour le féliciter, déclare n'avoir jamais vu ni lu « une déclaration plus puissante de la cause contre la tyrannie nazie[11] ».

Les six films suivants sont conçus dans le même esprit. *Les Nazis attaquent* (1942) raconte la prise de pouvoir de Hitler et l'expansionnisme nazi ; *Diviser pour régner* (1943) évoque la campagne de 1940, la défaite de la France et l'occupation d'une partie de l'Europe par les armées nazies ; *La Bataille d'Angleterre* (1943) dresse un portrait élogieux de la résistance de l'aviation britannique face aux nazis ; *La Bataille de Russie* (1943) dresse un portrait non moins dithyrambique de l'allié soviétique confronté depuis juin 1941 à l'invasion allemande ; *La Bataille de Chine* (1944) dénonce l'expansionnisme japonais et célèbre la résistance chinoise ; enfin, *Les États-Unis entrent en guerre*, diffusé en juin 1945, donne une version idéalisée de l'histoire américaine et de l'engagement des États-Unis dans le conflit. Le talent de Capra s'exprime tout au long de la série dans l'art du montage et de l'inversion du sens des films ennemis, ainsi que dans le recours aux symboles graphiques pour frapper les esprits.

Une approche scientifique des films de propagande

Toutes les nouvelles recrues américaines ont visionné *Why We Fight*, qui a également été diffusé dans les centres d'instruction anglais, canadiens, australiens et néo-zélandais. Après avoir vu les premiers épisodes, le président Roosevelt a ordonné leur sortie commerciale aux États-Unis, dans l'espoir d'achever de retourner l'opinion publique, encore majoritairement

isolationniste. La série est également diffusée en salles en Grande-Bretagne, tandis que l'épisode *The Battle of Russia* (« La Bataille de Russie ») l'est en URSS. À la fin du conflit, la série est même diffusée dans les pays vaincus, dans le but d'y désendoctriner les populations.

Les films de propagande de Capra ont ainsi été vus par des dizaines de millions de spectateurs. Rapidement, l'armée s'est intéressée à leur impact sur ses recrues. Quatre épisodes de la série *Why We Fight* font donc l'objet des premières expériences socio-comportementales visant à mesurer l'influence des films de propagande sur leurs spectateurs. L'armée américaine a recruté un groupe d'éminents scientifiques, spécialistes du comportement, au sein de la division de l'Information et de l'Éducation du ministère de la Guerre, en vue de procéder à la mesure de l'impact psychologique et à l'évaluation des programmes. Plus précisément, l'armée voulait savoir si les films de Capra avaient permis d'enseigner efficacement aux jeunes recrues des connaissances factuelles sur le conflit et s'ils avaient contribué à les faire consentir à la guerre et à accepter l'idée de se sacrifier pour leur drapeau.

L'équipe, dirigée par le psychologue Carl Hovland de l'université de Yale, a eu recours à différentes procédures de recherche, dont l'échantillonnage, la constitution de groupes témoins, et des enquêtes par des questionnaires distribués à l'issue des projections. Les résultats de ces études, rendus publics après la guerre, montrent que les films étaient certes efficaces pour informer les recrues, qui les appréciaient et ne les percevaient pas comme de la propagande, mais ne l'étaient pas vraiment pour les motiver à servir ni à encourager le ressentiment envers l'ennemi[12]. Dans une recherche ultérieure, l'équipe de Yale a identifié certains attributs du message propagandiste susceptibles de le rendre plus persuasif, comme l'appel à la peur ou le recours à des arguments bilatéraux, présentant les deux points de vue[13]. Cette recherche montrait en outre que diffuser le bon message à travers les canaux de communication de masse « augmenterait

considérablement sa puissance[14] ». L'ensemble de ce travail de recherche mené par la division de l'Information et de l'Éducation, qui ne s'est pas limité aux films de Capra mais a aussi concerné, par exemple, les prisonniers de guerre ennemis, suscite pendant l'après-guerre un intérêt considérable pour l'étude expérimentale de la persuasion, encourageant le développement de la recherche en communication aux États-Unis.

L'armée, en tout cas, s'est montrée satisfaite de ces résultats puisque, par la suite, elle a chargé Frank Capra de réaliser plusieurs séries de films, *Know Your Ally* (« Sachez reconnaître vos alliés », 1944), *Know Your Enemy* (« Sachez reconnaître vos ennemis », 1945) et un film conçu à la fois pour encourager les Afro-Américains à s'engager dans l'armée et pour lutter contre le racisme dans ses rangs, *The Negro Soldier* (« Les Soldats noirs », 1944). Capra lui-même a toujours considéré ses documentaires de propagande réalisés durant la guerre comme ses œuvres les plus importantes : « J'étais la première "*Voice of America*"[15] », écrit-il, faisant référence au service de diffusion internationale par radio créé par le gouvernement américain en 1942.

Un homme en décalage avec la société d'après-guerre

En 1945, Frank Capra, élevé au rang de général, retrouve la production de films de fiction et fonde une compagnie indépendante, Liberty Films. Ses longs-métrages *La Vie est belle* (*It's a wonderful Life*, 1946) et *L'Enjeu* (*State of the Union*, 1948) ne rencontrent pas un grand succès. Ses héros, amers et solitaires, paraissent en décalage avec une société qui aspire au progrès matériel. *La Vie est belle*, qui est aujourd'hui un classique des films de Noël, est même pratiquement ignoré à sa sortie. Capra accepte alors un

contrat à la Paramount, où il réalise des comédies avec Bing Crosby, puis se tourne vers la télévision, où il conçoit des documentaires scientifiques.

Au début de la guerre froide, Capra est un temps inquiété par le comité du Congrès sur les activités anti-américaines (HUAC), qui lui tient grief d'avoir réalisé *La Bataille de Russie*, un film favorable à l'URSS, alors alliée des États-Unis, et de s'être entouré de scénaristes suspects de bienveillance envers le communisme. Plusieurs de ses anciens collaborateurs sont inscrits sur la liste noire d'Hollywood en 1951 et 1952. À cette même époque, Capra participe au projet secret Vista, conçu par le président Truman et le département de la Défense, qui consiste à demander à des scientifiques, des ingénieurs, des psychologues et des artistes d'imaginer les scénarios possibles de la guerre froide et de déterminer quels moyens la science fournirait aux États-Unis pour l'emporter dans l'hypothèse d'un nouveau conflit mondial[16]. Capra fait partie d'un groupe plus particulièrement chargé de la guerre psychologique, et rédige deux rapports, le premier dans lequel il recommande le recours à la production de films de propagande, le second dans lequel il définit la guerre froide comme « une bataille pour l'esprit des hommes » et recommande le recours à « une guerre psychologique redoutable » contre l'URSS et les alliés. Quelques semaines plus tard, en raison de l'enquête de l'HUAC, il se voit brutalement retirer son habilitation de sécurité et écarté du projet. Il n'a donc pas l'occasion de s'engager plus avant dans la propagande de guerre froide et réalise à la fin des années 1950 ses derniers films avec Frank Sinatra et Glenn Ford, assistant désabusé à l'ascension de la figure de la star de cinéma qui, par agent interposé, s'immisce désormais jusque dans le scénario. Il décide de mettre fin à sa carrière, puis publie ses mémoires, en 1971, dont le titre original, *The Name Above the Title* (*Le Nom au-dessus du titre*), illustre l'obsession de la reconnaissance personnelle qui a animé Capra tout au long de sa vie de *self-made-man*.

1951

David Ogilvy applique les techniques de la recherche scientifique à la persuasion de masse

En 1951, le propriétaire d'une petite fabrique de chemises du Maine, C. F. Hathaway, pousse les portes du 345 Madison Avenue, à New York, pour solliciter les services d'une firme publicitaire. David Ogilvy, le directeur de la recherche et de la création de Hewitt, Ogilvy, Benson & Mather, conçoit alors une campagne de publicité appelée à entrer dans l'histoire. Il recourt à la technique du *story appeal*, un principe de différenciation reposant sur l'appel à la curiosité du lecteur, pour concevoir une publicité visuellement originale. Ogilvy en a découvert le potentiel persuasif en lisant *Attention and Interest Factors in Advertising* (« Facteurs d'attention et d'intérêt dans la publicité »), publié en 1947 par Harold Rudolph, directeur de la recherche de J. Stirling Getchell, qui montrait que les photographies avec un élément de *story appeal* attiraient beaucoup mieux l'attention[1]. Après avoir testé dix-huit éléments visuels de nature à susciter l'intérêt des lecteurs des magazines, il retient celui qui obtient le meilleur score, un cache-œil, et recrute pour le porter un Russe blanc aux faux airs de Humphrey Bogart.

La campagne, lancée dans le *New Yorker* du 22 septembre 1951, représente donc le « Hathaway Man », un homme élégant et sophistiqué dont le visage est rendu immédiatement identifiable par son cache-œil et auquel les lecteurs sont inconsciemment invités à s'identifier. Dès la première insertion de cette annonce, non seulement tout le stock de chemises est vendu, mais de très nombreux articles sont consacrés dans la presse à cette nouvelle forme de publicité, rendant immensément célèbre son concepteur. David Ogilvy a fondé une nouvelle approche de la persuasion publicitaire reposant sur la combinaison de la créativité et d'une recherche scientifique appliquée et vouée à influencer durablement l'art de la persuasion et de la manipulation de masse.

Un vendeur hors pair

David Ogilvy est né en 1911 en Angleterre dans une famille originaire d'Écosse. Il fait ses études dans des écoles réservées à l'élite britannique : la St. Cyprian's School, à Eastbourne (Sussex), un internat fréquenté quelques années auparavant par Eric Arthur Blair (George Orwell), puis le Fettes College d'Édimbourg, où Ian Fleming situe une partie de l'éducation de son personnage James Bond, et enfin le collège Christ Church d'Oxford, dont la grande salle à manger a été rendue célèbre par les films *Harry Potter*. Des problèmes de santé le contraignent à abandonner ses études en 1931. Il trouve alors un poste de cuisinier à l'hôtel Majestic de Paris, avant que son frère aîné, cadre dirigeant du publicitaire londonien Mather & Crowther, le fasse recruter par l'un de ses clients pour vendre des cuisinières à des restaurants britanniques. Ogilvy excelle à tel point dans le porte-à-porte que la compagnie lui demande en 1935 de rédiger un guide pour les autres vendeurs, document que le magazine *Fortune* qualifie trente ans plus tard de « meilleur manuel de vente jamais écrit[2] ». Ce texte de

32 pages lui ouvre grand les portes de la firme Mather & Crowther, où il s'impose rapidement comme un créatif hors pair.

À la découverte de la publicité scientifique

En 1938, Ogilvy obtient une année sabbatique aux États-Unis pour y étudier les techniques publicitaires. Il s'y lie d'amitié avec Rosser Reeves, d'un an son aîné et étoile montante de la très en vue agence publicitaire Ted Bates. Reeves lui enseigne que le but d'une publicité est moins de distraire que de vendre le produit. Il lui fait lire *La publicité scientifique* de Claude Hopkins et *Tested Advertising Method* (« Méthode de publicité testée ») de John Caples, qui lui font découvrir une approche scientifique de la publicité, déterminante pour toute sa carrière. Il décide de rester aux États-Unis, épouse la belle-sœur de Reeves et se fait recruter par George Gallup au sein de l'Audience Research Institute (ARI), vouée à la mesure de l'audience des médias. David Ogilvy y supervise entre 1939 et 1942 pas moins de 467 sondages consacrés principalement à la mesure de la popularité de stars de cinéma, leur effet sur la vente de tickets, mais aussi la mesure de l'impact des scénarios et des titres des films. Il s'agit, pour le compte des studios d'Hollywood, de prédire le succès d'un film avant même le début du tournage. Parce qu'il a ruiné la carrière de plus d'une star, on le surnomme à Hollywood « la gestapo de Gallup[3] ». Si ses prédictions ne sont pas toujours vérifiées, Ogilvy acquiert, au contact de Gallup, un goût prononcé pour la recherche et une connaissance très fine des habitudes de consommation des Américains.

Un propagandiste de Sa Majesté

À partir de 1939, en même temps qu'il travaille pour Gallup, Ogilvy conseille le gouvernement britannique sur la meilleure façon de persuader l'opinion publique américaine de la nécessité d'entrer en guerre contre Hitler. En 1941, il est recruté par le British Security Coordination (BSC), un service de renseignement britannique sur le sol américain qui s'emploie alors à affaiblir le sentiment isolationniste aux États-Unis. En 1942, par patriotisme, il démissionne de l'ARI et travaille à temps plein pour le renseignement militaire britannique, sous les ordres de Sir William Stephenson, espion qui a plus tard inspiré Ian Fleming pour le personnage de James Bond. Sous couverture, les agents du BSC mènent depuis un immeuble du Rockefeller Center à New York, une série d'opérations secrètes visant notamment à identifier les espions allemands sur le continent américain. Ogilvy rejoint ensuite une équipe chargée d'aider les États-Unis à créer leur propre service de renseignement, l'Office of Strategic Services (OSS), avant d'être nommé en 1943 second secrétaire de l'ambassade britannique, chargé des questions économiques. Il rédige à cette époque un rapport remarqué dans lequel il recommande d'appliquer la technique de Gallup à la mesure de l'influence des décisions gouvernementales dans l'opinion.

Un Amish sur Madison Avenue

En 1945, désenchanté par la vie urbaine, il quitte la diplomatie pour s'installer avec sa famille dans une ferme amish de Pennsylvanie pour y cultiver du tabac. Il conserve toutefois une faiblesse pour le monde de la publicité et devient en 1946 le représentant de Mather & Crowther aux

États-Unis, avant de créer en 1948 Hewitt, Ogilvy, Benson & Mather (HOBM).

Directeur de la recherche et de la création de cette firme fondée avec l'aide de son frère, Ogilvy produit dans les années 1950 une série de publicités qui le font reconnaître comme l'un des publicitaires les plus innovants de sa génération. En 1951, il lance une campagne d'un style nouveau associant un produit, la bière Guiness, à la consommation d'huîtres. Il applique plus tard la même technique à la soupe Campbell en suggérant de la servir avec des glaçons (*on the rocks*). Lorsque ses partenaires londoniens lui demandent de créer une campagne pour les sodas Schweppes, Ogilvy exploite le filon de l'« Homme Hathaway » : la campagne de « l'Homme de Schweppes » suscite un intérêt inédit pour cette boisson, et l'impose rapidement sur le marché américain qui lui était jusqu'alors pratiquement fermé. En 1957, la firme Lever confie à Ogilvy la campagne du savon Dove, alors à l'état de projet. Ogilvy fait tester le produit et encourage son client à le positionner comme un savon pour les femmes à la peau sèche, avant d'utiliser pour sa campagne une promesse qui a remporté les tests : « Dove crème votre peau pendant que vous vous baignez » ; « Dove n'assèche pas la peau comme peut le faire le savon ».

Le promoteur du tourisme de masse

Sa double expérience de diplomate et de publicitaire le conduit dans les années 1950 à concevoir des campagnes publicitaires visant à encourager le tourisme, au profit de son pays d'origine, la Grande-Bretagne, de son pays d'adoption, les États-Unis, et de son pays de cœur, la France. Il réalise également des campagnes pour les compagnies de transport Cunard et KLM. Constatant que le principal obstacle au tourisme vers les États-Unis est l'image que les touristes potentiels se font du coût du séjour, Ogilvy

intègre dans ses annonces un tarif indicatif. Huit mois après le début de la campagne, le nombre de touristes français aux États-Unis a augmenté de 27 %, celui de Britanniques de 25 % et d'Allemands, de 18 %[4].

Recruté par le gouverneur de Porto Rico pour promouvoir les investissements et le tourisme sur l'île, il entreprend de « substituer une *charmante* image de Porto Rico à l'image sordide que s'en font la plupart des continentaux[5] ». Dans un premier temps, il publie une publicité présentant les avantages fiscaux offerts aux industriels, qui se traduit par 14 000 courriers d'entrepreneurs intéressés. Ensuite, il lance une campagne au long cours qui présente Porto Rico comme « une île en renaissance ». Enfin, il convainc le gouverneur de Porto Rico de créer un festival de musique et persuade le violoncelliste Pablo Casals d'y participer, avant d'utiliser son image pour promouvoir le tourisme sur l'île. Ogilvy considère que « changer l'image d'un pays[6] » est la chose la plus importante qu'il a réalisée dans sa vie. L'originalité de son approche a consisté à faire valoir ce que le pays promu avait d'unique, et de construire une image de marque tantôt en confortant les stéréotypes positifs, tantôt en en construisant de nouveaux.

L'apôtre de l'image de marque

Au cours de sa carrière, Ogilvy a toujours considéré l'image de marque comme un élément déterminant. « Faites goûter aux gens du whisky Old Crow en leur disant ce que c'est, écrit-il. Puis faites-leur goûter la même chose en leur disant qu'il s'agit de Jack Daniel's. Demandez-leur quel whisky ils préfèrent. Ils penseront que les deux boissons sont très différentes. Ils goûtent des images[7]. » Ogilvy s'est intéressé aux travaux de chercheurs du département de psychologie de l'université de Californie, qui ont distribué de l'eau aux étudiants, en disant aux uns qu'il s'agissait d'eau

distillée, et à d'autres qu'elle venait du robinet. Ils leur ont demandé de décrire son goût. Les premiers ont dit qu'elle n'avait pas de goût, les seconds qu'elle avait très mauvais goût[8]. Cette découverte d'Ogilvy a depuis été confirmée par la célèbre expérience menée par des neuroscientifiques sur la consommation de Pepsi Cola et de Coca-Cola[9] : alors que le Pepsi est souvent préféré lors de test en aveugle, c'est le Coca qui arrive en tête lorsque les marques sont connues.

Comme Lasker avant lui, Ogilvy fait de la marque le sujet central de ses campagnes. En 1955, il tient un discours fondateur à Chicago, devant l'Association américaine des agences de publicité (4A's), au cours duquel il présente la publicité comme un investissement à long terme destiné à construire l'image de marque et à créer un lien avec le consommateur. « Chaque publicité, écrit-il, doit être conçue comme une contribution à l'image de marque[10]. » Il cite souvent en exemple la célèbre campagne du cowboy Marlboro, conçue par Leo Burnett et diffusée pendant vingt-cinq ans. Son attachement à la cohérence et la consistance de l'image de marque le conduisent à considérer qu'une publicité qui marche doit être répétée aussi longtemps que possible, notamment parce que le public auquel elle s'adresse se renouvelle en permanence. De fait, ses campagnes les plus célèbres ont connu une grande longévité : vingt-et-un ans pour Hathaway, dix-huit ans pour Schweppes et trente et un ans pour Dove.

La recherche au service de la persuasion publicitaire

Ogilvy est le premier publicitaire à avoir exercé tour à tour dans le monde de la vente et dans celui de la recherche. À ce titre, il a toujours considéré que la publicité devait moins être jugée pour sa créativité

artistique que pour son efficacité : « Quand j'écris une publicité, affirme-t-il, je ne veux pas que vous me disiez que vous la trouvez "créative". Je veux que vous la trouviez si persuasive que vous achetiez le produit – ou l'achetiez plus souvent[11]. » S'il n'a pas inventé la publicité scientifique, Ogilvy a fait de la recherche sa marque de fabrique. Ladite recherche s'appuie en premier lieu sur l'expérience de la vente par correspondance qui permet de mesurer le résultat de chaque publicité, tandis que les circuits de distribution rendent *a contrario* très difficile l'interprétation des ventes. Ogilvy est ainsi le premier publicitaire à mettre en place un département de marketing direct au sein de son agence. Il a appris que les facteurs qui marchent dans les publicités pour la vente par correspondance marchent également dans toute autre forme de publicité. La recherche s'appuie également sur l'expérience des grands magasins, qui mesurent chaque semaine les ventes suscitées par leurs publicités. Enfin, la troisième source principale de ses études est constituée par les instituts de sondage, qui proposent des analyses du comportement des consommateurs et leur réaction face aux publicités imprimées, radiophoniques ou télévisées.

La recherche publicitaire a de nombreuses vertus aux yeux d'Ogilvy. Elle permet de mesurer la réputation d'une compagnie, d'estimer grâce à des modèles mathématiques les ventes d'un nouveau produit et le niveau de dépenses publicitaires nécessaires, d'analyser l'accueil par les consommateurs d'un produit à l'état de projet, de faire noter un produit par rapport à ses concurrents ou de déterminer son positionnement et son public cible, sa formule, ou son emballage. Ogilvy nomme à la tête de son département de la recherche Stanley Canter, diplômé de statistiques mathématiques à Columbia, et y recrute en priorité des psychologues et des statisticiens, mais aussi des économistes et des historiens. Son maître mot est le test : « Testez votre promesse. Testez vos médias. Testez vos titres et vos illustrations. Testez la taille de vos publicités. Testez votre fréquence. Testez votre niveau de dépenses. Testez vos publicités. N'arrêtez jamais de

tester et votre publicité ne cessera de s'améliorer[12]. » L'enjeu principal de ces tests est, selon ses propres termes, de « déterminer la promesse la plus persuasive[13] », autrement dit l'avantage promis par le produit, qu'il s'agisse de laver plus blanc pour une lessive ou d'obtenir une meilleure couleur pour un fond de teint. Car Ogilvy en est persuadé, « les tests peuvent mesurer la persuasion[14] ». Par conséquent, la détermination de la promesse associée au produit, qu'il s'agisse de beauté, de statut social, de santé ou de sécurité, ne doit rien au hasard.

Ogilvy et son directeur de la recherche s'appuient principalement sur quatre techniques pour déterminer la promesse la plus persuasive. La première est la distribution de lots du produit à plusieurs échantillons de consommateurs, chaque lot portant une promesse différente sur son emballage. La deuxième est la présentation à des consommateurs de cartes sur lesquelles sont imprimées diverses promesses, pour ensuite leur demander d'indiquer lesquelles sont les plus susceptibles de leur faire acheter le produit. La troisième consiste à adresser par courrier à des échantillons de consommateurs plusieurs publicités construites autour d'une promesse distincte, pour identifier celle qui génère le plus de commandes. La quatrième, enfin, consiste à publier deux publicités au même emplacement sur deux pages différentes d'un même journal pour identifier celle qui génère le plus de commandes. Pour la plupart, ces techniques s'inspirent du *split-run*, un test inventé par Richard Stanton et consistant à envoyer le même message à plusieurs groupes en faisant varier l'élément dont on veut mesurer l'impact. Parce qu'il ne teste que deux valeurs à la fois, Ogilvy recourt à ce que l'on appelle le test A/B, une méthode utilisée de nos jours à grande échelle par les géants d'Internet pour perfectionner l'efficacité de leurs interfaces et de leurs dispositifs publicitaires en identifiant la version qui donne les meilleurs résultats. Cette méthode « essai-erreur » – consistant à révéler ce qui marche le mieux auprès des consommateurs – permet à Ogilvy d'identifier les facteurs déterminants

dans l'acte d'achat et de concevoir en conséquence des publicités particulièrement persuasives.

L'inventeur des règles d'une publicité persuasive

Dans son livre *La Persuasion clandestine*, Vance Packard cite Ogilvy parmi les maîtres de la manipulation qui recourent à des techniques de persuasion discrètes visant l'émotion et contournant la raison. Pourtant, ce qui est vrai de Dichter ne l'est pas d'Ogilvy qui se contente d'identifier ce qui marche, sans nécessairement chercher à en comprendre la raison. Pendant toute sa carrière Ogilvy met en œuvre ce que Gallup lui a appris, à savoir collecter des données sur les facteurs déterminants de la persuasion. Il constate en 1983 que ces derniers ont peu changé au fil des années : « À de très rares exceptions près, les consommateurs continuent de réagir aux mêmes techniques de la même manière[15]. »

De ses recherches, Ogilvy tire des enseignements pratiques qu'il compile en une liste de règles à suivre, résumées le plus souvent en des aphorismes percutants répétés à l'infini. Le premier enseignement est qu'une bonne publicité doit d'abord apporter des informations sur le produit. « La consommatrice n'est pas idiote, écrit-il ; c'est votre femme. Vous insultez son intelligence si vous supposez qu'un simple slogan et quelques adjectifs insipides vont la persuader d'acheter n'importe quoi. Elle veut toutes les informations que vous pouvez lui donner[16]. » Souvent, à la manière du « *It's toasted* » de Lasker, il s'agit de donner des informations que des concurrents pourraient très bien donner eux-mêmes mais omettent de mentionner dans leur publicité. « Dites la vérité, écrit Ogilvy, mais rendez la fascinante[17]. » Il s'inspire en cela de Claude Hopkins, et constate

que plus on donne d'informations sur un produit et plus on le vend. Si les longs textes publicitaires vendent plus que les courts, c'est parce qu'ils donnent l'impression que l'annonceur a quelque chose d'important à dire, qu'on le lise ou non. Peu importe à ses yeux que seuls 5 % des personnes exposées à une publicité dans un magazine lisent le corps du texte, puisqu'à l'échelle d'un magazine comme le *Reader's Digest*, cela représente tout de même 1,5 million de personnes. En outre, plus la publicité entre dans les détails, plus elle est persuasive, puisqu'il s'avère que les détails sont jugés plus crédibles et sont plus simples à mémoriser que les généralités. « Plus votre publicité est informative, écrit Ogilvy, plus elle sera persuasive[18]. »

Le deuxième enseignement est que, écrit-il, « ce que vous dites est plus important que la façon dont vous le dites[19] ». Ogilvy considère que le titre de la publicité doit indiquer explicitement à qui le produit s'adresse et ce qu'il peut apporter (« Comment les femmes de 35 ans peuvent avoir l'air plus jeunes »), en privilégiant des mots suscitant l'intérêt ou la curiosité (« nouveau », « gratuit », « magique », « facile », « révolutionnaire », « sensationnel », etc.). Ogilvy conçoit le titre comme un appât. Il préconise à ses rédacteurs l'emploi de phrases courtes, sans mot compliqué, sans analogies, ce que résume sa formule « *KISS* : *Keep it Simple, Stupid*[20] » (« Reste simple, idiot »). Ogilvy ne se désintéresse toutefois pas totalement de la forme, puisqu'il constate que les titres sous l'illustration sont lus par 10 % de personnes de plus que les titres au-dessus et que les publicités qui ressemblent à du contenu éditorial attirent plus de lecteurs.

Le troisième enseignement est l'intérêt des témoignages. S'il lui est arrivé de recourir à ceux de célébrités, comme la reine Elizabeth II et Winston Churchill pour la campagne « *Come to Britain* » ou Eleanor Roosevelt pour le savon Dove, Ogilvy constate que les témoignages les plus persuasifs sont tantôt ceux de consommateurs, tantôt ceux d'experts, comme cet ancien cambrioleur qui témoigne qu'il n'a jamais réussi à ouvrir

un coffre-fort de la marque de son client. Pour la plupart, les publicités d'Ogilvy sont rédigées sous la forme d'un témoignage ou d'une histoire.

Le quatrième enseignement est le pouvoir de la photographie qui, parce qu'elle semble se rapprocher de la réalité, attire plus de lecteurs que les dessins, suscite plus de curiosité, est mieux mémorisée et, *in fine*, génère davantage de ventes. C'est particulièrement vrai des publicités en couleurs qui coûtent 50 % de plus, mais sont deux fois plus mémorisables.

Le cinquième enseignement est que les publicités télévisées les plus persuasives sont celles qui répètent plusieurs fois le nom du produit et exposent un problème avant de montrer comment le produit peut apporter une solution, assurent un remboursement si l'on n'est pas satisfait et invitent à commander immédiatement par courrier ou téléphone. Elles ont plus d'impact si elles intègrent un témoignage, suggèrent un sentiment d'autorité, avec la figure d'un médecin par exemple, ou proposent une démonstration du produit, comme la publicité pour Super Glue 3 qui montre un homme la tête en bas, dont on colle les chaussures au plafond en quelques instants.

Le « pape » de Madison Avenue

À partir de la fin des années 1950, alors même qu'il se définit comme un « volcan éteint » et qu'il se place délibérément en marge de la révolution créative qui voit le divertissement l'emporter dans les processus publicitaires, Ogilvy devient l'un des communicants les plus en vue des États-Unis. En 1962, il fait la couverture de *Time Magazine*, qui le qualifie de « sorcier le plus en vogue de l'industrie publicitaire[21] ». Impressionné par le succès de *Reality in Advertising* (« La Vérité sur la publicité ») de Rosser Reeves, il publie en 1963 son propre livre, *Les Confessions d'un publicitaire*, vendu à plus d'un million d'exemplaires.

Le style d'Ogilvy tranche alors avec celui de ses concurrents, notamment parce qu'il refuse les clients dont les produits ne lui plaisent pas ou qui lui imposent trop d'instances de validation de son travail et parce qu'il utilise ostensiblement les produits de ses clients. En 1963, il porte donc une chemise Hathaway et des costumes Sears, roule en Rolls-Royce, ne prend de carburant que chez Shell, boit du café Maxwell ou du thé Tetley, n'utilise pas d'autre savon que Dove et allume sa pipe avec un Zippo[22]. Et lorsqu'il part en vacances, c'est à Porto Rico ou au Royaume-Uni, en voyageant sur KLM. Conformément à un conseil que lui a personnellement donné Edward Bernays, il ne fait pas plus de deux discours par an, de sorte de leur donner autant d'audience que possible. Il ne rechigne pas non plus à recourir à la technique bernaysienne du « coup de publicité », annonçant par exemple un jour qu'il compte donner 10 000 dollars pour créer une université de la publicité, une promesse qui lui vaut de nombreux articles de presse.

Celui que le magazine français *L'Expansion* surnomme « le pape de la publicité moderne[23] » et classe parmi les trente hommes ayant le plus contribué à la révolution industrielle, ne cache pas son admiration pour ses modèles : Albert Lasker et Claude Hopkins, Stanley Resor, le « brahmane de l'industrie publicitaire[24] », Raymond Rubicam, qu'il décrit comme « patron, inspiration, conseiller, critique et conscience[25] », Leo Burnet, le créateur de l'homme Marlboro, et Bill Bernbach, l'un des fondateurs de DDB Worldwide, qui affirmait pourtant que « la persuasion n'est pas une science, mais un art ».

De sensibilité démocrate, Ogilvy a soutenu Adlai Stevenson face à Eisenhower mais n'a jamais réalisé de publicités politiques, d'abord parce qu'il les considérait comme le comble de la vulgarité (« Pouvez-vous imaginer Winston Churchill se laisser mettre en scène dans des spots politiques comme l'a fait le pauvre Eisenhower[26] ? »), et ensuite parce qu'il ne voulait pas s'aliéner la sympathie de sa riche clientèle. Il s'engage pour

quelques « causes », telles que l'American Cancer Society, Radio Free Europe ou plus tard le WWF. En outre, il se révèle un maître dans l'art du lobbying. Dans son deuxième livre, *Ogilvy on advertising* (« La Publicité selon Ogilvy »), il cite en exemple des campagnes qui ont influencé la législation, comme celles de Bethleem Steel pour favoriser une loi protectionniste, des banques britanniques pour faire obstacle au projet du Labour de les nationaliser, ou du groupe Eli Lilly qui a recouru à la télévision pour faire obstacle au projet de développer le recours aux médicaments génériques. Il recommande aux firmes, pour peser sur les décisions publiques, de simplifier l'enjeu autant que possible et d'investir la télévision, qui rend à la fois possible et nécessaire de s'adresser à l'opinion publique tout entière : « La télévision, écrit-il, est le champ de bataille sur lequel se forme l'opinion[27]. »

Un publicitaire entré dans la légende

En 1973, David Ogilvy se retire en France, dans son château de Touffou, dans la Vienne, acheté sept ans plus tôt. L'ancien Amish devenu châtelain français renonce au titre de président de son entreprise, mais celui que le *London Standard* qualifie d'« Einstein de la publicité » dirige toujours le département créatif de sa firme. Cette dernière continue d'attirer des talents, comme Salman Rushdie qui débute après ses études une carrière publicitaire chez Ogilvy & Mather à Londres, ou encore Edmund Morris, futur prix Pulitzer. En 1987, Ogilvy & Mather, qui a 267 bureaux dans le monde, dont 44 aux États-Unis, n'échappe pas au processus de concentration qui touche le monde de la publicité. L'entreprise est rachetée par WPP Group, dont Ogilvy devient président avec une fonction de pure représentation, avant d'en être démis au début des années 1990. Il meurt en 1999, mais se survit à lui-même à travers la firme qui a fait de sa signature

son emblème, et le prix Ogilvy pour la recherche, créé en 1995 par la Fondation pour la recherche en publicité. Il a été immortalisé par Tom Wolfe dans *The Mid-Atlantic Man*, et par le personnage principal de la série *Mad Men*, qui s'inspire beaucoup de lui comme de son beau-frère Rosser Reeves[28]. Son héritage le plus important, toutefois, est moins visible : parce qu'il a constaté que « la concurrence pour l'attention du consommateur dev[enait] de plus en plus féroce chaque année[29] », et développé des outils reposant sur les tests A/B et le marketing direct, il apparaît comme l'un des pères du marketing numérique du XXIe siècle.

1952

Rosser Reeves vend un président comme du dentifrice

Le 1er octobre 1952, à un mois de l'élection à la présidence des États-Unis, l'équipe de campagne du candidat démocrate, Adlai Stevenson, découvre que les Républicains s'apprêtent à diffuser les premières publicités politiques de l'histoire de la télévision, dans le but d'assurer la victoire de leur candidat, Dwight Eisenhower[1]. George Ball, directeur des Volontaires nationaux pour Stevenson, qui s'est procuré le plan de communication d'Eisenhower rédigé par le publicitaire Michael Levin, accuse les Républicains d'avoir invité « un nouveau type de campagne, conçu […] par les puissants colporteurs de Madison Avenue[2] », ajoutant que les Américains ne devraient pas faire leurs choix politiques comme ils choisissent des cigarettes ou des chewing-gums. Contacté par la presse, Michael Levin révèle qu'il a rédigé ce plan pour le compte de Rosser Reeves, le directeur de la création de l'agence Ted Bates & Company. Les Démocrates, qui considèrent que la règle d'équité de temps de parole instituée en 1934 est violée, saisissent alors la Commission fédérale des communications (FCC) dans l'espoir d'interdire ces spots, en vain. Cette dernière considère en effet – et jusqu'à nos jours – que la publicité n'entre pas dans le champ de l'équité imposée aux médias audiovisuels. Les

Démocrates assistent donc impuissants à la diffusion des premiers spots de campagne télévisés. S'ils n'ont sans doute pas modifié l'issue du scrutin, remporté largement par Eisenhower, les clips de Rosser Reeves ont joué « un rôle déterminant dans les stratégies de campagnes politiques » aux États-Unis, en faisant entrer la politique dans un nouvel âge, celui de la persuasion télévisée[3].

Le « prince » des campagnes de vente agressives

Fils du révérend méthodiste de Danville, en Virginie, Thomas Rosser Reeves Jr. naît en 1910. Très influencé par son père, il lit beaucoup, commence à écrire des nouvelles et des poèmes à l'âge de 10 ans, et développe un goût pour la compréhension du monde qui l'entoure, en quête de sens. Il commence des études de droit à l'université de Virginie en vue de devenir avocat, puis envisage un temps d'enseigner l'histoire, avant d'être expulsé de l'université pour conduite en état d'ivresse en pleine période de prohibition de l'alcool. Il travaille alors comme chargé de publicité pour une banque de Richmond puis comme reporter pour un journal local, avant de partir en 1934 à New York rejoindre l'agence Warwick & Cecil, et quatre ans plus tard Benton & Bowles. Il y met en œuvre une conception scientifique de la publicité qui s'appuie en premier lieu sur la pensée de Claude Hopkins, résumée dans son livre *La Publicité scientifique*, et sur les méthodes décrites par John Caples dans *Tested Advertising Method* (« Méthode de publicité testée »). En 1940, lorsque Ted Bates quitte Benton & Bowles pour ouvrir sa propre agence, il emmène Reeves et deux de ses grands comptes, Colgate-Palmolive et Continental Banking.

Sous l'impulsion de Reeves, Ted Bates & Company se forge une réputation de spécialiste du *hard-sell*, c'est-à-dire des campagnes publicitaires agressives reposant sur une utilisation intensive de la radio afin d'assurer une pénétration maximale des messages commerciaux dans l'esprit des clients. Cette approche doit beaucoup aux travaux de l'universitaire Harold Lasswell, qui concevait les médias comme une « aiguille hypodermique » par laquelle il était possible d'injecter des idées et attitudes au corps social comme le ferait une seringue dans le corps humain. Connu comme le « prince du *hard-sell*[4] », Rosser Reeves est à l'origine de l'un des concepts les plus célèbres du monde de la publicité, la « proposition de vente exclusive » (*unique selling proposition*, USP), qui consiste à associer au produit la proposition directe d'un avantage spécifique et exclusif par rapport à la concurrence, soit que le produit possède intrinsèquement cet avantage, soit qu'il le revendique en premier. La proposition doit être suffisamment forte pour être aisément retenue. Le meilleur exemple d'USP à ses yeux est le slogan « La Listerine stoppe l'Halitose », de Gerard B. Lambert, qui est devenu immensément riche en inventant à la fois le mot « Halitose » pour désigner la mauvaise haleine et un bain de bouche destiné à la combattre. Aux yeux de Reeves, la propriété intrinsèque d'un produit importe moins que celle que la publicité lui attribue. Une fois préemptée, l'USP doit inciter directement à la consommation : il ne s'agit pas tant d'être créatif et original que d'être persuasif et d'encourager les ventes. L'USP doit donc être répétée à l'infini dans les messages publicitaires, parce que la persuasion naît de la répétition : « La publicité, écrit Reeves, est l'art d'introduire une USP dans la tête du plus grand nombre de gens possible au coût le plus bas possible[5]. » Comme Ogilvy, Reeves considère qu'une bonne campagne ne s'épuise pas, à l'image de sa campagne pour Colgate (« Colgate nettoie votre souffle pendant qu'il nettoie vos dents »), inchangée pendant vingt-deux ans. À un client qui se demandait ce que faisaient les cent vingt

personnes travaillant sur son compte dès lors que l'agence n'avait pas changé une seule fois sa publicité en cinq ans, Reeves aurait répondu : « Vous empêcher de changer votre annonce[6]. »

Le pionnier des publicités télévisées

Rosser Reeves devient l'associé de Ted Bates avant d'être nommé président de Ted Bates & Company. Son ascension professionnelle est inséparable du succès de l'USP et de son autre grande invention : les publicités télévisées de trente et soixante secondes, les « spots » dans le jargon publicitaire. Rosser Reeves est l'un des premiers publicitaires à avoir perçu le potentiel de la télévision commerciale, ce « tigre féroce mangeur d'homme » : « On pouvait prendre la même campagne publicitaire que dans la presse ou à la radio, écrit-il, la faire passer à la télévision, et il suffisait de quelques diffusions pour que les ventes crèvent le plafond[7]. » La vertu principale de la télévision, d'un point de vue publicitaire, était la possibilité de montrer le produit en action, par exemple montrer des goudrons et de la nicotine piégés dans le filtre de cigarettes.

Rosser Reeves est surtout connu pour ses campagnes pour l'antidouleur Anacin (« Pour un soulagement rapide, rapide, rapide ») et pour les bonbons M&M's (« Fond dans la bouche, pas dans la main »). À chaque fois, il applique la technique de James Kennedy consistant à énoncer la raison pour laquelle le consommateur doit acheter le produit. À la différence de Dichter, il considère les motivations inconscientes comme inexploitables, faute de pouvoir être cartographiées. Il se représente le consommateur comme étant moins assailli par des pulsions irrationnelles que par une multitude de messages publicitaires qui sursollicitent son attention et surchargent sa mémoire. Pour être efficace, une publicité doit être répétée suffisamment pour marquer la mémoire. « Une publicité

agressive, dit Reeves, comme un moteur diesel, doit être jugée en fonction de sa capacité à exécuter ce pour quoi elle est conçue[8]. » Peu importe, par conséquent, que son spot publicitaire pour Anacin soit, de son propre aveu, « la campagne la plus haïe de l'histoire de la publicité » tant elle était répétée inlassablement[9]. Ce qui lui importe, c'est son efficacité, mesurable au fait que les ventes d'Anacin sont passées de 18 à 54 millions de dollars en dix-huit mois de campagne. Toutefois, Reeves est bien conscient que les ventes ne suffisent pas à évaluer l'efficacité d'une publicité. Il rapporte à qui veut l'entendre ce mot célèbre d'un des plus grands industriels américains : « Je sais qu'au moins la moitié de mon argent publicitaire est gaspillée. Mon problème, c'est que je ne sais pas quelle moitié[10]. »

Pour mesurer précisément l'impact de ses campagnes, Reeves met donc en place, comme l'avait fait avant lui Stanley Resor, un panel représentatif de cinq mille consommateurs qu'il interroge à intervalles réguliers sur l'impact de ses campagnes afin de calculer d'une part le taux de pénétration, c'est-à-dire le nombre de personnes qui se souviennent des publicités, et l'« effet de persuasion », c'est-à-dire le nombre de personnes qui ont été incitées par la publicité à acheter le produit[11]. Pour l'établir, il soustrait le nombre de consommateurs du produit parmi ceux qui se souviennent de la publicité du nombre de consommateurs du produit parmi ceux qui ne s'en souviennent pas. Cette recherche, affirme Reeves, lui donne « un regard fascinant sur 180 millions de consommateurs[12] ».

Surnommée « l'agence des spots », Ted Bates attire les plus grandes marques de produits de consommation courante, en quête d'une hausse rapide de leurs ventes sans considération pour la qualité artistique de leurs publicités. Rosser Reeves, de son côté, se montre peu regardant sur les produits qu'il promeut : il passe outre l'avis négatif de l'association nationale des radio-télédiffuseurs en diffusant sur 150 chaînes la première publicité pour la crème rectale Préparation H, et plusieurs de ses productions sont sanctionnées par la Commission fédérale du commerce

(FTP) en raison d'allégations mensongères telles que le « bouclier protecteur » des dentifrices Colgate ou la rétention par les filtres des cigarettes Life de « l'eau noire » – et, implicitement, de la nicotine.

Rosser Reeves a participé sans scrupule à ce qu'il nomme « l'un des combats de chien les plus vicieux de notre histoire publicitaire[13] », à savoir la « guerre des filtres » entre les producteurs de cigarette qui cherchaient à promouvoir les filtres tout en refusant d'admettre la nocivité de leur produit. La solution trouvée par la plupart des publicitaires consistait à recourir à des euphémismes, comme la « douceur » des cigarettes à filtre, pour évoquer sans la nommer la réduction des risques cancérigènes.

L'homme qui a vendu Eisenhower

Publicitaire talentueux, Rosser Reeves est en même temps un républicain convaincu, qui a proposé en vain ses services à Thomas Dewey, candidat républicain malheureux face à Truman en 1948, et qui prend part activement à la chasse aux sorcières anticommunistes pendant le maccarthysme.

Quelques jours après la convention de Chicago de juillet 1952 qui a vu Eisenhower désigné candidat à la présidence des États-Unis, Rosser Reeves est contacté par un industriel du pétrole influent au sein du Parti républicain, James Snowden, qui lui demande de réfléchir à un slogan pour le candidat républicain. Reeves lui répond que ce dont Eisenhower a besoin n'est pas un slogan, mais d'un « *blitz* de spots radio et télévisés jusqu'à saturation[14] ». Partant du constat que les longs discours ne touchent que 5 % des auditeurs et des téléspectateurs et ne sont compris que par une fraction d'entre eux, il préconise le recours à de courts spots télévisés et radiophoniques, qui lui semblent plus à même de pénétrer la conscience du public. C'est, explique-t-il, « le moyen le plus efficace, le plus rapide et le

moins onéreux de faire passer un message dans le laps de temps le plus bref possible[15] ». À cette époque, il y a plus de 17 millions de postes de télévision aux États-Unis, et plus de 110 chaînes diffusant dans 66 villes. La télévision touche en premier lieu les habitants des grandes villes, soit les premiers concernés par la consommation de masse. Or, à la lecture du livre de Samuel Lubell, *The Future of American Politics*, publié cette même année 1952, il a appris qu'avec l'essor du « scrutin ethnique », un basculement dans des États-pivots (*Swing States*) de quelques suffrages d'électeurs appartenant aux minorités suffisait à faire remporter l'élection présidentielle[16]. C'est pourquoi il envisage une campagne télévisée permettant de cibler précisément les comtés dans lesquels se jouerait l'élection. Les spots télévisés permettent de toucher massivement les indécis des zones critiques disposant de chaînes de télévision et de nombreux récepteurs.

Lorsque Reeves suggère ce *blitz*, le Comité national républicain a déjà dépensé tout son budget de publicité, qui a été confié à Batten Barton Durstine & Osborn (BBDO) pour la radio et la télévision et à l'agence Kudner pour la presse écrite. Il fait donc appel à une organisation extérieure au parti, les Citoyens pour Eisenhower, dirigée par Walter Williams, pour endosser la campagne, et sollicite Michael Levin, spécialiste de la télévision au sein de la firme Erwin Wasey, pour élaborer et financer le plan visant à assurer la victoire. Walter Williams convainc ensuite non sans mal Eisenhower d'être filmé pour ces spots de campagne : non seulement aucun candidat à la présidence des États-Unis ne l'avait encore fait, mais le gouverneur républicain Thomas Dewey, qui avait été le premier à utiliser la télévision en politique, en 1950, avait été pour cela qualifié de « démagogue scientifique[17] ». Eisenhower a d'abord refusé de participer au tournage, considérant que ce serait « indigne de lui » et qu'il sentirait trop le « dentifrice »[18].

Reeves prend alors un congé de six semaines de sa société, et se retire à l'hôtel St. Regis de Manhattan pour rédiger ses spots. Il lit tous les discours d'Eisenhower et fait appel à George Gallup pour identifier par sondage les thèmes de campagne les plus porteurs : il en retient trois, la corruption à Washington, les impôts et le coût de la vie, et enfin la guerre de Corée. Le tournage a lieu dans les studios de Transfilm, à Manhattan, le 11 septembre 1952. Quarante interventions d'Eisenhower sont enregistrées en une seule journée. Pour qu'il apparaisse plus dynamique que dans ses discours télévisés préparés par BBDO, Eisenhower est maquillé, porte des costumes unis et doit retirer ses lunettes. Le général, encouragé après chaque prise, récite son texte par cœur ou le lit sur un tableau face à lui. Le lendemain, Reeves fait tourner à Eisenhower vingt-cinq spots radiophoniques. Ensuite, il fait enregistrer à Radio City Hall des questions parmi un panel soigneusement représentatif de la population américaine en termes d'âge, de couleur de peau ou d'accent. Reeves produit au total vingt-huit spots de vingt secondes et trois spots d'une minute, pour un coût total de 60 000 dollars.

Chacun des vingt-huit spots de vingt secondes, intitulés « Eisenhower répond à l'Amérique », a une structure identique[19] : un citoyen pose une question à laquelle Eisenhower répond de façon très concise en invitant les téléspectateurs à voter le 4 novembre suivant. D'un clip à l'autre, quelques phrases fortes déclinent les thèmes de la campagne publicitaire : « Il est temps de changer », « Un programme solide pour la paix », « Nettoyons le désordre à Washington », « Ramenons l'intégrité », ou « Il faut réduire les impôts ». Pour donner d'Eisenhower l'image d'un candidat proche des préoccupations des électeurs, Reeves met l'accent dans plusieurs spots sur le coût de la vie. À une femme qui déclare « Vous savez ce que les choses coûtent aujourd'hui. Les prix élevés me rendent folle », le candidat répond : « Oui, ma femme, Mamie, s'en plaint aussi. C'est une raison de plus pour vous dire : "Il est temps de changer". » Reeves se risque même à recourir à

l'humour : à une femme qui lui demande « Les Démocrates ont commis des erreurs, mais leurs intentions ne sont-elles pas bonnes ? », Eisenhower répond : « Eh bien, si le chauffeur de votre bus scolaire heurte un camion, renverse un lampadaire, va dans le fossé… vous ne dites pas "ses intentions sont bonnes", vous changez de chauffeur de bus ! »

Le 8 octobre, BBDO commence à acheter du temps d'antenne dans vingt États, pour un coût de 800 000 dollars, tandis que Reeves consulte A. C. Nielsen, la société qui a installé en 1950 les premiers systèmes de mesure de l'audience, pour identifier les meilleurs créneaux de diffusion. Les spots sont systématiquement positionnés entre deux émissions produites à grands frais par des firmes publicitaires et mettant en scène des célébrités du *show-business*, afin de profiter de l'audience construite par d'autres. Ce choix fait particulièrement sens si l'on considère que 13 millions d'Américains ont regardé la convention républicaine, mais qu'un épisode de la série *I Love Lucy* attire à lui seul 44 millions de téléspectateurs[20]. Ce positionnement stratégique des spots permet de toucher bien davantage de gens que les programmes spéciaux et les discours des Démocrates à la télévision.

Aux yeux de Reeves, le citoyen qui hésite dans l'isoloir entre deux bulletins n'est pas très différent du consommateur qui hésite entre deux tubes de dentifrices : « La marque qui a le plus pénétré son esprit, déclare-t-il, va remporter son choix[21]. » Par conséquent, Reeves fixe l'objectif d'un « niveau de saturation » de cinq spots vus ou entendus par jour par les électeurs, niveau qui est atteint dans 11 États, dont la Pennsylvanie, le Michigan et New York[22]. Dans ce dernier État, 120 à 130 spots sont diffusés chaque jour. Au total, ils sont diffusés avec plus ou moins d'intensité dans 40 États jusqu'au jour de l'élection, pour un montant de 1,5 million de dollars.

Le 4 novembre, Eisenhower l'emporte dans 39 de ces 40 États, avec une large avance sur son adversaire démocrate : il obtient 442 grands électeurs

et 6,5 millions de voix d'avance. Comme l'écrit Noel L. Griese, « l'ampleur de la victoire d'Eisenhower a obscurci les effets possibles que la campagne de spots aurait pu avoir sur le vote[23] ». Les études menées ultérieurement à propos des effets de la télévision sur le résultat de l'élection n'ont pas été probantes, en partie parce qu'elles n'étaient pas adaptées à la mesure de l'impact de spots de publicité et portaient presque exclusivement sur les apparitions des candidats dans des émissions de longue durée. Enfin, le Comité national républicain a interdit à Rosser Reeves de mener une analyse des effets des spots, de peur d'accréditer l'idée, chère aux Démocrates, que la victoire d'Eisenhower était le produit d'une campagne de publicité et non d'une vague de soutien populaire.

La douloureuse adoption des publicités politiques par les Démocrates

« Vendre le président comme des céréales ! Commercialiser la présidence ! Comment peut-on parler sérieusement des problèmes dans des messages d'une minute ? » Cette déclaration d'Adlai Stevenson au directeur de la chaîne CBS illustre le choc qu'a été pour les Démocrates l'apparition des spots de campagne[24]. Pour Stevenson, en particulier, lui qui n'avait pas la télévision et regardait d'un mauvais œil tout conseiller qui lui suggérait d'adapter son discours politique à ce nouveau média. Ce point de vue est partagé par David Ogilvy, l'un des rares publicitaires à soutenir Adlai Stevenson, qui écrit que son « vieil ami Rosser Reeves a fait la publicité du général Roosevelt comme s'il s'agissait d'un tube de dentifrice[25] ». Lorsque Reeves lui montre ses spots avant leur diffusion, Ogilvy lui dit : « Rosser, j'espère pour toi que ça se passera bien, et pour le pays que ça se passera mal[26]. » À ses yeux, la publicité politique représente une menace pour la

démocratie, parce qu'à la différence des publicités commerciales, les publicités politiques ne sont ni encadrées ni régulées au prétexte qu'elles relèvent de la liberté d'expression. Par conséquent, on peut y présenter sans crainte de sanction les allégations les plus mensongères.

Jusqu'en 1959, les rapports entre Ogilvy et Reeves se dégradent, à la fois pour des raisons politiques, professionnelles et personnelles (le divorce d'Ogilvy). Leur relation conflictuelle, qui est de notoriété publique, anime les dîners de gala de Madison Avenue : Reeves se présente à l'un d'eux en smoking blanc après avoir pris soin de bronzer une semaine en Jamaïque pour en imposer à Ogilvy ; interrogé le lendemain sur le déroulement du dîner, il répond, dépité : « Vous savez ce qu'il a fait, ce fils de p. d'Écossais ? Il est venu en kilt[27] ! » S'ils partagent une même philosophie de la publicité, ils n'ont clairement pas la même approche des techniques de persuasion : « Ogilvy, témoigne un rédacteur qui a travaillé pour les deux hommes, croyait que la consommatrice n'était pas une imbécile mais votre femme. Reeves ne croyait pas qu'elle était votre femme mais une idiote[28]. » Face à Reeves, qui incarne le *hard-sell*, Ogilvy se pose en champion du *soft-sell*, c'est-à-dire de la publicité non agressive[29].

Tandis qu'Ogilvy continue de soutenir Adlai Stevenson, sans pour autant travailler pour lui, Rosser Reeves propose en vain ses services à l'équipe de campagne d'Eisenhower en 1956. Mais il sent le soufre, et la firme BBDO, chargée de l'ensemble de la campagne, produit pour 2 millions de dollars de publicité[30]. L'équipe de campagne d'Adlai Stevenson ne trouve pas de grande agence de publicité prête à contrarier ses riches clients, mais parvient tout de même à diffuser pour 1,3 million de dollars de publicités. Le ralliement inassumé des Démocrates aux techniques de Rosser Reeves est rendu inévitable par les progrès de la télévision, qui devient le média dominant aux États-Unis dès la fin des années 1950. En 1960, l'équipe de John Fitzgerald Kennedy recourt sans état d'âme à la publicité télévisée, qui est désormais entrée dans les mœurs

politiques américaines. Face à BBDO, chargée à nouveau de la campagne de Nixon, le Parti démocrate fait appel à une agence de San Francisco qui s'approprie les techniques de Reeves : en octobre 1960, Kennedy tourne une série de spots publicitaires qui ciblent les électeurs de dix États clés. Comme Eisenhower huit ans auparavant.

Une victime de la révolution créative et des études motivationnelles

Si ses idées triomphent dans les campagnes, Rosser Reeves fait face au début des années 1960 au déclin de son entreprise. Non seulement les consommateurs réagissent de plus en plus mal face aux techniques de persuasion agressives, mais les agences de publicité de Madison Avenue connaissent une « révolution créative » qui relègue au second plan le *hard-sell*, tandis que les études portant sur les motivations des individus, inspirées de Dichter, sont à leur apogée. Reeves réagit à la perte de ses plus gros comptes en se concentrant à nouveau sur la création et en publiant en 1961 *Reality in Advertising*, un livre à grand succès dans lequel il promeut sa conception scientifique de la publicité tout en critiquant vertement les autres approches, à commencer par celle de Dichter, qualifiée de « canular freudien[31] ». L'ouvrage demeure aujourd'hui une lecture obligée pour tous ceux qui étudient la publicité.

Rosser Reeves prend sa retraite à l'âge de 55 ans, en 1966, n'en sortant brièvement que pour promouvoir un article favorable au tabac pour le compte du Tobacco Institute de John Hill. Il meurt en 1984, et son nom est inscrit dix ans plus tard sur le *Hall of Fame* de la publicité, tenu depuis 1948 par la Fédération américaine de la publicité. Toutefois, c'est bien davantage le personnage de Don Draper, dans la série *Mad Men*, inspiré en

partie de sa vie, comme de celle d’Ogilvy, et interprété par Jon Hamm, qui a contribué à la célébrité de Rosser Reeves.

1953

John Hill invente la fabrique du doute au profit de l'industrie du tabac

Les 14 et 15 décembre 1953, les présidents des dix principaux fabricants de tabac des États-Unis se réunissent à l'hôtel Plaza de Manhattan, à l'invitation de Paul M. Hahn, président d'American Tobacco, pour évoquer les études scientifiques relayées dans la presse qui font état d'un lien entre la cigarette et le cancer. Pour la première fois de son histoire, l'industrie du tabac connaît une chute de sa valeur boursière et une baisse de ses ventes. Les participants décident de riposter en lançant la plus ambitieuse campagne de communication de crise de l'histoire, dont ils confient la coordination à John Hill. Ce dernier, alors âgé de 63 ans, aussi puissant que discret et peu volubile, dirige le premier cabinet de relations publiques des États-Unis, Hill & Knowlton, qui a précédemment défendu avec succès les industriels de l'alcool et de la chimie alimentaire.

En l'espace de quelques semaines, John Hill conçoit une « stratégie coordonnée pour tromper et embrouiller l'opinion sur les véritables dangers associés au tabagisme[1] ». Fondée sur le mot d'ordre « Pas encore prouvé », elle repose sur la fabrique du doute au bénéfice des cigarettiers[2]. Hill recommande à ses clients d'expliquer au grand public que selon « certains avis faisant autorité, il n'existe aucune preuve que fumer provoque le

cancer du poumon[3] ». Ce maître de la manipulation pose ainsi les bases d'un nouvel âge de la propagande d'entreprise, fondé sur la contestation de vérités scientifiques. Cette campagne est pour lui l'apogée d'une longue carrière, qui l'a vu défendre ardemment les intérêts de l'industrie au détriment des syndicats, des consommateurs et parfois de la volonté du président des États-Unis en personne.

Un conseiller en relations publiques sur les pas d'Ivy Lee

John Wiley Hill est né en 1890 dans une famille modeste de l'Indiana. En 1919, après des études de journalisme, il devient rédacteur financier d'un magazine spécialisé dans l'acier, le *Daily Metal Trade*, et a l'idée, comme Ivy Lee avant lui, de mettre ses compétences journalistiques au service de l'industrie. Il lit avec grand intérêt le livre que publie en 1926 Ivy Lee[4], qu'il considère comme « le père de la pratique moderne du conseil en relations publiques[5] ». En avril 1927, fort de seize ans d'expérience dans le journalisme, il ouvre donc à Cleveland un Bureau de publicité d'entreprise (Corporate Publicity Office). Ses premiers clients sont la banque Union Trust, la Standard Oil of Ohio, qui employait auparavant Ivy Lee, et Otis Steel. Bientôt, le travail de Hill est remarqué par le sidérurgiste Ben Fairless, futur président de US Steel, qu'il conseille tout au long de sa carrière.

En 1933, Hill fonde avec Don Knowlton, l'ancien directeur des relations publiques de la banque Union Trust, la société Hill & Knowlton, et se voit confier les relations publiques de l'Institut du fer et de l'acier (Iron and Steel Institute, ISI), fondé en 1908 pour défendre les intérêts de l'industrie sidérurgique face aux projets de régulation du président

Theodore Roosevelt. John Hill conçoit alors deux publications, *Steel Facts* (« Faits de l'acier »), vouée à porter la voix de l'industrie sidérurgique, et *Steelways* (« Voies de l'acier »), destinée à humaniser le secteur en présentant ses acteurs.

En 1937, le nouveau président de l'ISI, Tom Girdler, le charge de mettre fin à la grève qui touche Little Steel, un ensemble d'usines sidérurgiques indépendantes opposées à l'application de la loi Wagner (1935), qui étend le droit syndical au secteur privé. Hill entreprend alors de disqualifier les grévistes en les traitant de communistes, et de créer des « comités de citoyens » pour mobiliser l'opinion contre eux. À l'usine de Warren (Ohio), dont l'entrée est barrée par un piquet de grève, il organise devant la presse un pont aérien pour larguer des vivres aux non-grévistes. Surtout, il publie pour le compte de l'ISI une publicité d'une page entière dans quatre-vingt-deux journaux de trente-quatre États américains : il y est suggéré que des agitateurs extérieurs avaient contraint les ouvriers à adhérer au syndicat, portant ainsi atteinte à la liberté des travailleurs.

Le 30 mai 1937, la police de Chicago tue dix ouvriers de Republic Steel, et en blesse quatre-vingt-dix. À la suite de ce massacre, le Sénat ouvre une enquête qui révèle certaines des méthodes employées secrètement par Hill & Knowlton. La firme a ainsi mobilisé la communauté d'affaires de Chicago pour faire pression sur l'éditeur d'un journal local en le menaçant de le priver de revenus publicitaires. Elle a également rémunéré en secret le journaliste conservateur George El Sokolsky, chroniqueur au *New York Herald Tribune*, pour qu'il rédige des articles violemment antisyndicaux, prenne la parole lors de réunions de « comités de citoyens » et intervienne à la radio pour dénoncer la responsabilité des syndicats dans les émeutes. Même l'historien Richard Tedlow, pourtant très favorable à l'industrie, doit constater que « l'appareil de relations publiques des entreprises a en effet cherché à réprimer les travailleurs syndiqués, et [qu']il a été utilisé en tandem avec les tactiques antisyndicales les plus

vicieuses[6] ». Le comité d'enquête sénatorial lui-même accuse Hill & Knowlton d'avoir mené une « campagne de propagande hostile[7] ».

L'initiateur d'une nouvelle forme de propagande d'entreprise

En janvier 1938, John Hill est invité à dîner par Edward Bernays, en même temps qu'une vingtaine de journalistes, de dirigeants d'entreprises et d'universitaires. Fidèle à ses tactiques de publicité, Bernays fait paraître ensuite dans *Time Magazine* un article dans lequel on peut lire : « Une vingtaine de maîtres de la propagande se réunissent fréquemment autour d'une table pour dîner à Manhattan. Ce groupe discret et puissant se nomme lui-même "Comité d'opinion publique". Son président est le publicitaire n° 1 d'Amérique, Edward Bernays, personnage sombre et machiavélique[8]. »

Hill apprécie peu l'article de Bernays qui, selon ses propres dires, le présente « assis aux pieds de son maître pour apprendre le lobbying[9] ». En outre, tout oppose Bernays – flamboyant, volubile et soucieux de son autopromotion – à Hill – discret, taiseux et attentif aux intérêts à long terme de sa firme. John Hill décide alors de répliquer, sans en faire de publicité : il fonde son propre *dining club* de consultants de haut niveau, qu'il reçoit pour la première fois dans son appartement de Manhattan, le 18 novembre 1938. Réservé aux hommes, réuni une fois par mois, il est baptisé The Wise Men (« Les Rois mages »). À la différence du prétendu Comité d'opinion publique de Bernays, les « Rois mages » se sont imposés pendant plusieurs décennies comme des interlocuteurs privilégiés de l'administration fédérale et de l'industrie. Pendant la guerre, ils sont ainsi consultés en secret pour préparer la communication relative au Projet Manhattan, qui vise la mise au

point de la bombe atomique. C'est en son sein qu'est décidée la création, en 1948, de la Société des relations publiques.

Tout au long de sa carrière, John Hill a considéré les relations publiques comme « une force reconnue et constructive dans la société moderne[10] » en même temps qu'« un bouclier et une épée »[11] pour les entreprises privées. « En cas de controverse, écrit-il, les relations publiques peuvent se muer en avocat devant le barreau de l'opinion publique, cherchant à gagner du soutien par l'interprétation des faits et le pouvoir de la persuasion[12]. » John Hill ne se cache pas au demeurant de pratiquer une forme ouverte de propagande. « Il n'y a, écrit-il, rien de mal à la propagande. C'est de l'éducation. C'est la diffusion des connaissances. Ce n'est que lorsqu'elle est mal utilisée qu'elle devient odieuse. La propagande n'est fondamentalement que l'art de la persuasion[13]. » Au fil de sa carrière, John Hill développe une approche qui repose sur une « voie double sens asymétrique[14] ». À la différence d'Ivy Lee, il considère en effet que son travail consiste davantage à privilégier le point de vue de son client que de conduire ce dernier à changer de politique en tenant compte des attentes des consommateurs.

John Hill conçoit la propagande d'entreprise comme devant être planifiée, systématique et spécialisée. Grâce au mémorandum qu'il a adressé en août 1957 à l'un des dirigeants de Texaco, on connaît en détail les services que sa firme pouvait alors offrir : un « réservoir de main-d'œuvre entraînée et expérimentée », une « équipe de placement publicitaire », une équipe de « rédacteurs accomplis », l'accès aux services de ses antennes de Washington et Los Angeles, à une équipe spécialisée dans la rédaction de matériel destiné aux actionnaires, ainsi qu'à une « large gamme de spécialistes » dans les domaines des relations internationales des « relations communautaires », de la communication interne, de la production graphique et une équipe spécialisée dans la télévision et le cinéma[15].

Tirant bénéfice des travaux du sociologue Paul Lazarsfeld qui a montré l'importance de la persuasion interpersonnelle dans la communication de masse, John Hill développe après la guerre une approche des relations publiques et de la persuasion qui repose principalement sur les « leaders d'opinion », dont Ivy Lee avait parlé le premier, « ce groupe nébuleux et innombrable d'hommes et de femmes en Amérique, écrit John Hill, qui écrivent, enseignent, prêchent et continuent d'une manière ou d'une autre à façonner les attitudes du peuple »[16]. Cela se traduit notamment par l'adoption, dès la fin des années 1950, des premiers programmes de « relations communautaires » (*community relations*) consistant à construire une image de bon voisinage autour des usines des clients de Hill & Knowlton. John Hill encourage notamment les industriels à subventionner des activités sportives et culturelles, à mettre leurs locaux à disposition d'associations ou à inciter leurs employés à s'investir dans la vie politique locale. De la sorte, les voix dissidentes sont rapidement marginalisées.

Le défenseur acharné de l'industrie

Comme Ivy Lee avant lui, John Hill est un fervent soutien de l'industrie aéronautique. Pendant la guerre, il est chargé de faire connaître au grand public le bombardier B-24, surnommé « le Libérateur », conçu en 1941 par Consolidated Vultee, son client depuis 1939, qui demeure dans l'ombre du B-17, « la Forteresse volante ». De 1941 à 1945, la firme multiplie par vingt le nombre de ses salariés et par treize le nombre de ses usines.

Fort de cette expérience, John Hill est recruté en 1943 par la Chambre de commerce aérospatiale pour porter et amplifier la voix de l'industrie aéronautique dans son ensemble. Il commence par créer une publication destinée aux leaders d'opinion, sobrement intitulée *Planes* (« Avions »), puis il convainc les constructeurs de changer le nom de leur organisation,

qui devient en 1945 Association des industries aéronautiques (AIA), avec pour slogan « La puissance aérienne est une puissance de paix ». Hill obtient ensuite un triplement en deux ans du budget de relations publiques de l'AIA et lance une intense campagne visant à convaincre les Américains et leurs élus de la nécessité d'accroître l'équipement aéronautique de l'armée américaine au moment où la fin de la guerre affecte durement le secteur. Cette campagne, destinée aussi bien au grand public qu'à 40 000 leaders d'opinion et aux anciens combattants, est relayée par un intense effort de lobbying à Washington. Comme l'avait fait avant lui Walt Disney, John Hill parvient ainsi à placer l'enjeu aérien au cœur des débats politiques, ce qui débouche, en juillet 1947, à la création d'une nouvelle branche de l'armée américaine, l'US Air Force. Hill & Knowlton soutient ensuite avec succès un programme visant à créer 70 groupes aériens, dotés de 12 400 avions. Lorsque l'URSS lance en 1957 le premier satellite dans l'espace, Sputnik, Hill & Knowlton rebaptise l'AIA Association des industries aérospatiales et sa revue, *Aerospace*, avant d'entreprendre une nouvelle campagne de grande envergure en faveur de la conquête spatiale. Dans l'ombre, John W. Hill a ainsi été l'un des principaux artisans du « complexe militaro-industriel », selon la formule du président Eisenhower dans son discours d'adieu, en janvier 1961.

Pendant les Trente Glorieuses, John Hill continue de contrer ardemment l'essor du syndicalisme et toute velléité de régulation de la part du Congrès américain. Promoteur d'une idéologie très conservatrice, pro-business et anti-gouvernementale, et enclin à voir un peu partout l'influence du communisme, il est en effet considéré comme un allié de poids par les barons de l'acier et du pétrole, ainsi que par ses nouveaux clients comme le géant de la chimie Monsanto ou Coca-Cola. Lors des grèves de 1946, il blâme à nouveau les syndicats et encourage l'adoption de la loi Taft-Harley de 1947, qui restreint le droit de grève et les libertés syndicales. Il mène ensuite une croisade pour persuader les citoyens de la nécessité de favoriser

les grandes entreprises et dissuader les pouvoirs publics ou les syndicats de limiter en quoi que ce soit la liberté d'action des dirigeants. Fait marquant dans l'histoire du lobbying, Hill & Knowlton devient à cette époque la première firme de relations publiques à ouvrir une succursale à Washington, exclusivement consacrée au lobbying au bénéfice de ses clients industriels désireux de peser sur les politiques publiques.

Le 8 avril 1952, les sidérurgistes font face à l'une des pires crises de leur histoire lorsque le président démocrate Harry Truman annonce la saisie des hauts-fourneaux car une grève menace la production d'armement en pleine guerre de Corée. Chargé de la riposte, John Hill rédige une tribune et désigne un représentant de l'industrie pour porter sa voix à la télévision. Il reproduit ensuite son allocution sous la forme d'une publicité intitulée « Une menace sur la liberté américaine » publiée dans quatre cents journaux. Il y ajoute enfin un paragraphe conclusif dans lequel les citoyens américains sont invités à s'exprimer auprès de leurs élus. John Hill innove ainsi une nouvelle fois en mettant sur pied une technique désormais classique : l'appel à la base (*grassroot communication*) pour susciter une pression citoyenne sur les élus. Parallèlement, sa firme coordonne une riposte judiciaire visant à remettre en cause la légalité de la décision du président. Cette plainte aboutit le 2 juin : la Cour suprême dénonce le caractère anticonstitutionnel de la saisie. Hill & Knowlton mobilise tous les supports disponibles, à commencer par la télévision, le cinéma et la presse, pour faire valoir le point de vue des industriels, et obtient gain de cause le 24 juillet quand un accord est trouvé qui met fin à la grève. John Hill a ainsi remporté, sans que l'opinion publique puisse le savoir, un bras de fer avec le président des États-Unis.

Sur la longue durée, John Hill a fourni des efforts considérables pour améliorer l'image de la sidérurgie dans l'opinion. Il a ainsi créé un symbole, « Steelmark », affiché sur tous les produits de consommation courante contenant de l'acier, et organisé à Chicago une exposition sur l'acier visitée

par 3 millions de personnes. Il a également créé au sein de sa firme un département de l'éducation, chargé de concevoir du matériel éducatif à destination des écoles et des bibliothèques pour y promouvoir les activités de ses clients aussi bien que le système de la libre entreprise dans son ensemble.

Enfin, en 1954, John Hill est recruté par l'industrie pétrolière et gazière sous couvert de l'Institut américain du pétrole pour faire face aux conséquences d'une décision de la Cour suprême mettant fin à l'exemption de régulation dont l'industrie pétrolière bénéficiait jusqu'alors. Il crée d'abord deux organisations chargées respectivement de l'information du grand public et du lobbying législatif. Il coordonne ensuite un « *blitz* de propagande », selon la formule de l'historien Scott Cutlip[17]. Il s'adresse à la fois à des milliers de leaders d'opinion, contactés individuellement, et au grand public à travers une publicité télévisée, *You The People*, diffusée 230 fois. Sa firme produit également 6 300 discours, 475 émissions radiophoniques, 60 émissions télévisées et plus de 5 millions d'exemplaires de brochures. Les uns après les autres, des présidents de chambres de commerce, des maires, des gouverneurs et des élus au Congrès de 34 États différents se prononcent en faveur de l'industrie pétrolière. En 1955, le Congrès adopte une loi exemptant les producteurs de toute régulation, à laquelle le président Eisenhower met son veto car il considère que des mesures de protection du consommateur doivent être adoptées. Cette campagne, comme celle que John Hill mène pour faire échec à un projet d'impôt fédéral sur les revenus du capital et des dividendes, ou au profit de l'industrie pharmaceutique pour justifier les prix élevés des médicaments, démontre l'étendue de son pouvoir d'influence.

L’inventeur de la fabrique du doute

Si John Hill évoque volontiers et longuement dans ses mémoires ses engagements auprès de l’industrie de l’acier, il n’évoque qu’à demi-mot, au détour d’une seule phrase, son travail pour l’industrie du tabac, sans doute parce qu’il considérait ce sujet comme extrêmement sensible. À la différence de ses prédécesseurs, Ivy Lee, Edward Bernays et Albert Lasker, John Hill ne s’est pas employé à étendre la consommation de cigarettes, mais à sauver une industrie, ce au détriment de la santé des consommateurs, contrairement à l’image d’intégrité qu’il entendait léguer à la postérité. Or, c’est incontestablement au service des fabricants de cigarettes que John Hill est passé grand maître dans l’art de la manipulation.

Pour commencer, Hill rédige dès son recrutement une « Lettre ouverte aux fumeurs de cigarette », signée par l’ensemble des producteurs de tabac, dans laquelle il affirme que les études établissant un lien entre le tabagisme et le cancer ne sont pas concluantes, que des chercheurs éminents en contestent la validité et que, par conséquent, aucun lien de causalité ne peut être établi. Il y annonce ensuite la création d’un Comité de recherche de l’industrie du tabac chargé de mener des travaux en apparence indépendants sur les effets de la consommation de tabac. Diffusée le 4 janvier 1954 dans 448 journaux tirés à 43 millions d’exemplaires, la lettre bénéficie d’une très bonne couverture de presse à la suite de l’intervention directe de Hill & Knowlton auprès d’un grand nombre de rédacteurs en chef et de chroniqueurs. Le comité est placé sous la direction exécutive de W. T. Hoyt, salarié de Hill & Knowlton, et localisé au cinquante-troisième étage de l’Empire State Building, soit un étage au-dessous de la firme de John Hill, qui finance la moitié de son budget, tandis que l’autre sert notamment à employer trente-cinq salariés de Hill & Knowlton. Sa présidence est confiée au généticien de renom Dr Clarence Cook Little, qui avait œuvré pendant un an (entre 1929 et 1930) comme directeur général de la première société

américaine de lutte contre le cancer. Il est composé très majoritairement de scientifiques persuadés de l'innocuité de la cigarette, mais la présence en son sein de quelques chercheurs convaincus du contraire conforte l'image d'indépendance de cette structure de façade (*paper front*) qui a pour objet véritable de mener une campagne de relations publiques en faveur du tabac. Ce faisant, John Hill contrevient au code d'éthique de la société des relations publiques qu'il a lui-même contribué à créer, qui proscrit le recours à toute « organisation prétendant servir ou représenter une cause […] et affirmant être indépendante ou impartiale, mais servant en fait et de façon officieuse les intérêts particuliers ou privés de son client[18] ».

Hill & Knowlton conçoit ensuite une série de brochures, distribuées à des centaines de milliers d'exemplaires, qui contient uniquement des données favorables à l'industrie du tabac. L'enjeu, pour John Hill, est d'entretenir l'image d'une controverse scientifique, pour instiller durablement le doute dans l'opinion. Il tire profit pour ce faire de la *Fairness Doctrine*, qui requiert des journalistes qu'ils fassent valoir, sur tout sujet controversé, les différents points de vue en présence, sans remettre en question la fiabilité de leurs sources ou de leurs déclarations. Face aux scientifiques dénonçant les méfaits du tabac, les journalistes sont donc tout naturellement conduits à faire appel aux scientifiques tenus à leur disposition par Hill & Knowlton.

En janvier 1958, John Hill crée en outre un organisme exclusivement voué au lobbying, l'Institut du tabac. Doté de moyens gigantesques, il emploie cent vingt consultants dont la seule mission est de contrecarrer sur le terrain législatif, administratif et judiciaire les efforts combinés du ministère de la Santé, de l'Institut national de lutte contre le cancer et de tous les organismes de lutte contre le cancer, les maladies cardiaques ou celles du poumon. Fidèle à sa tactique de persuasion des décideurs politiques, John Hill crée ensuite des organisations de façade visant à donner l'impression d'un mouvement venant de la base, à l'image de la

National Smokers Alliance (NSA), conçue par l'agence Burson-Marsteller sur le modèle de la National Rifle Association (NRA) pour faire valoir l'idée selon laquelle le tabagisme serait un droit inaliénable de l'être humain.

L'une de ses idées les plus machiavéliques consiste à établir des ponts entre Big Tobacco et ses clients de l'industrie pétrolière et gazière. Les stations-service, en effet, sont à cette époque le principal point de vente au détail de cigarettes, lesquelles représentent la plus grosse part de leur chiffre d'affaires après l'essence. Parce qu'ils ont des intérêts en commun, les compagnies pétrolières et les industriels du tabac établissent avec l'aide de Hill & Knowlton des stratégies de marketing conjointes. Confrontées à l'enjeu de la pollution, les compagnies pétrolières mettent leur savoir-faire au service du Comité de recherche de l'industrie du tabac pour évaluer les risques associés au tabagisme et leur apporter rapidement un palliatif : les filtres à cigarette. Ces sous-produits de l'industrie pétrolière, promus par de grands publicitaires comme Rosser Reeves, sont en effet conçus par Big Tobacco comme un argument marketing pour continuer de vendre des cigarettes aux clients inquiets pour leur santé. John Hill dote ce faisant l'industrie pétrolière et gazière d'un cadre de pensée et d'une stratégie qui se révélera plus tard très utile pour instiller le doute lorsque les premiers rapports scientifiques établiront à la fin des années 1970 l'impact des émissions de gaz à effet de serre sur le climat. L'industrie du tabac cesse en 1968 de recourir aux services de Hill & Knowlton, mais continue dans les décennies suivantes d'employer sa stratégie et ses tactiques, notamment pour contester le caractère addictif de la nicotine ou les effets du tabagisme passif.

Hill & Knowlton, au service de l'Empire américain

À partir du milieu des années 1950, Hill & Knowlton développe des activités internationales et assiste l'administration américaine dans la préparation de l'Exposition universelle de Bruxelles, qui accueille 40 millions de visiteurs en 1958. John Hill met en place un réseau international pour accompagner les investissements directs américains, en créant des bureaux à l'étranger ou en s'associant avec des firmes locales. En France, John Hill s'appuie sur Frank Bauer, musicien et haut fonctionnaire, connu pour avoir prononcé 517 fois à la BBC la phrase « Ici Londres, les Français parlent aux Français », qui a fondé après la guerre le premier cabinet de relations publiques de l'Hexagone au service de firmes américaines[19]. Dans le contexte des débuts de la construction européenne, la firme accompagne les industriels américains désireux de vendre ou d'investir en Europe.

John Hill développe dans le même temps des liens étroits avec la CIA. Robert T. Crowley, directeur adjoint des opérations clandestines pendant la guerre froide, a témoigné que les bureaux de Hill & Knowlton à l'étranger étaient une couverture idéale pour ses agents, car les relations publiques présentaient l'avantage de ne nécessiter aucune formation spéciale pour les officiers de la CIA[20]. Il est en outre vraisemblable que John Hill ait également fourni des renseignements à la CIA en vue de favoriser les intérêts américains dans le monde, et en premier lieu ceux de ses clients[21].

En 1962, John Hill prend sa retraite, mais reste discrètement très impliqué, jusqu'à sa mort en 1977, dans les affaires de sa société, tout en se faisant discret. Dans son autobiographie, publiée en 1963, il fait étalage de ses convictions conservatrices et de sa foi inébranlable dans les vertus de la libre entreprise, mais s'attarde peu sur son action concrète de lobbyiste. À la différence d'Ivy Lee ou d'Edward Bernays, John Hill a laissé derrière lui

une firme de relations publiques qui, en 1990, est la première au monde. Son P.-D.G., Robert Dilenschneider, est alors bien moins discret que le fondateur, puisqu'il se vante publiquement dans un livre d'être un « maître dans l'art de la persuasion[22] ». Peu regardante dans le choix de ses clients, Hill & Knowlton mène en 1990 pour le compte de la famille royale koweitienne en exil une campagne de manipulation de grande envergure visant à entraîner les États-Unis dans une guerre contre l'Irak.

1954

Marcel Bleustein-Blanchet importe en France les méthodes américaines de persuasion

Le 13 novembre 1954, Pierre Mendès France réunit un Haut Comité d'information sur l'alcoolisme à l'hôtel de Matignon. Présidé par le professeur Robert Debré, il est chargé de « conseiller le gouvernement » et de mener « une action d'information et de propagande auprès du public et des milieux économiques intéressés »[1]. Le président du Conseil convie dans ce haut comité Marcel Bleustein-Blanchet, fondateur de Publicis, connu pour avoir introduit les « méthodes américaines » dans la publicité, qui le conseille depuis plusieurs mois déjà et l'a convaincu, par exemple, de s'adresser directement aux Français chaque samedi à la radio au cours de « Causeries au coin du feu ». Non sans difficulté, tant le président du Conseil est fidèle au régime parlementaire, il le convainc aussi, selon la formule de Loïc Blondiaux, de « transformer le sondage en moyen de gouverner[2] ». Le publicitaire fait donc réaliser le premier sondage visant à renseigner le gouvernement sur l'état d'esprit des Français, qui révèle l'inquiétude des parents quant aux effets de l'alcoolisme sur les enfants. Il conçoit ensuite une affiche représentant un jeune garçon s'appuyant sur des béquilles en forme de bouteilles, avec pour slogan : « Quand les parents boivent, les enfants "trinquent"[3] ». Bleustein-Blanchet commande

également à l'Institut français de l'opinion publique (Ifop) en août 1954 le premier sondage visant à mesurer la cote de confiance et l'indice de popularité de l'exécutif français. Comme il est favorable à Mendès France, le publicitaire le fait publier dans *France-Soir*. Les enquêtes d'opinion deviennent ainsi, en même temps qu'un moyen de gouvernement, un outil de persuasion de masse.

L'inventeur du slogan radiophonique

Marcel Bleustein naît le 21 août 1906 à Enghien-les-Bains dans une famille juive d'origine russe spécialisée dans le commerce de meubles. Son certificat d'études en poche, il est recruté comme directeur des ventes d'un magasin de Montmartre. Impressionné par la réussite d'un courtier en publicité nommé Bernachon, qui venait chercher des textes de réclames au volant d'une voiture Delage décapotable, il fonde en 1926 sa propre agence, Publicis, « comme six, le millésime de l'année et comme publicité[4] ». Il est bien décidé à mettre un terme à « l'enfer de la réclame », cette forme de publicité « pas encore sortie de l'âge de la sorcellerie », au profit d'une approche moderne[5]. Rares sont les publicitaires qui ont alors grâce à ses yeux. Il lit *La Publicité suggestive*, dans lequel Octave-Jacques Gérin affirme que la réclame a pour rôle de « prendre toutes les précautions pour éviter que le cerveau travaille[6] » et le *Traité de publicité commerciale et industrielle* de Désiré-Constant-Aimé Hemet, professeur de publicité et de psychologie commerciale et fondateur de l'agence Jep et Carré. Ses premiers clients sont des amis, les Belin, et Jacques Brunswick pour qui il crée le slogan « Le fourreur qui fait fureur ». Marcel Bleustein diffuse pour lui la première réclame radiophonique en France, et renouvelle bientôt l'expérience pour son troisième client, Wolf Lévitan, qu'il convainc de mettre son propre nom en avant plutôt que celui de son magasin. Le slogan

mis en musique, « Un meuble signé Lévitan est garanti pour longtemps », entre dans l'histoire de la publicité, en même temps que la chanson publicitaire qu'il invente à cette occasion. À la différence de l'imprimé, que Bleustein-Blanchet qualifie de « média d'isolement[7] », la radio, cette « espèce d'affiche sonore[8] », ouvre les horizons de ses auditeurs en même temps qu'elle remet en cause les positions acquises par les grandes marques en offrant le même temps d'antenne à tous les annonceurs.

La création d'un réseau de régie publicitaire pour les radios

À cette époque, la radio est un monopole d'État, mais à côté des dix-huit postes publics, le gouvernement a autorisé onze stations privées, créées par les fabricants d'appareils radiophoniques avant que soit interdite toute nouvelle création. Marcel Bleustein entreprend alors de faire de ces différentes stations un ensemble à proposer à ses clients. Passionné d'aviation, il visite un par un, en avion, les postes provinciaux qui n'ont pas de régie publicitaire, pour leur proposer de souscrire un contrat d'exclusivité avec Publicis. Il contourne ensuite l'interdiction de diffuser de la publicité sur les postes d'État en y organisant des tombolas sponsorisées par ses clients puis des concerts et des compétitions sportives parrainés par une marque. En 1933, Publicis a conclu une vingtaine d'accords avec des radios privées et publiques, monnayés auprès d'annonceurs de plus en plus nombreux.

Lorsque le ministre des Postes, Télégraphes et Téléphones, Georges Mandel, fait adopter une taxe sur les récepteurs de radio et supprime toute forme d'annonce publicitaire sur les stations d'État, Publicis perd une bonne partie de son budget. Marcel Bleustein doit également faire face à

l'augmentation des tarifs des postes privés et renoncer à son contrat avec Radio-Lyon, propriété de Pierre Laval. Il décide alors de racheter Radio-LL, que le propriétaire, très endetté, avait en vain tenté de vendre à Pierre Taittinger, fondateur des Jeunesses patriotes, et à son concurrent François de La Rocque, président depuis 1932 de la Ligue des Croix-de-Feu. Bleustein la rebaptise Radio-Cité, en référence à Radio-City, le surnom donné au Rockefeller Center, siège de la Radio Corporation of America (RCA) qui y a ouvert en 1932 le Radio City Hall. Il dote sa radio d'un nouvel émetteur de 150 mètres de haut, d'une portée de 300 kilomètres et commence ses émissions le 29 septembre 1935.

Bleustein, qui s'est rendu à deux reprises aux États-Unis, importe le modèle des programmes radiophoniques publics sponsorisés par des marques. Il crée ainsi toute une gamme d'émissions, diffusées depuis le cinéma Normandie sur les Champs-Élysées et menées par des « animateurs », dont les « radio-crochets », sponsorisés par Monsavon, le « Jeu des questions », sponsorisé par le shampoing O'Cap, ou le « Music-Hall des jeunes », sponsorisé par Lévitan, qui permet à des artistes tels qu'Édith Piaf et Charles Trenet de se faire connaître. « La radio, écrit-il, est en train de devenir le plus grand Music-Hall du monde[9]. » Radio-Cité diffuse également des concerts de musique classique, sponsorisés par le parfumeur Coty. En termes de persuasion publicitaire, ces émissions offrent à leurs sponsors une notoriété remarquable en même temps qu'elles projettent sur eux, ainsi que l'écrit Bleustein-Blanchet, « une image puissamment affective[10] ».

Bleustein-Blanchet crée également, en partenariat avec le journal *L'Intransigeant*, le premier magazine d'information de la radio française, *La Voix de Paris*. À partir de 1938, il fait interrompre les programmes pour diffuser des « émissions spéciales » consacrées à des événements importants et ainsi « donner à l'auditeur l'impression qu'il était relié par une espèce de fil direct permanent avec le monde entier »[11]. La première est

diffusée en mars 1938, lors de l'annexion de l'Autriche par l'Allemagne nazie (l'*Anschluss*), qui est connue des auditeurs avant que les députés n'en soient informés. L'information contribue à faire de Radio-Cité la station la plus écoutée à Paris avant la guerre.

S'inspirant du modèle de Radio City Music Hall, la salle de spectacles et de cinéma de RCA, Marcel Bleustein établit une liaison entre la radio et le cinéma et crée au sein de Publicis un service voué au septième art : il loue des écrans pour diffuser à l'entracte des films publicitaires conçus par son équipe. En novembre 1937, il ouvre le Ciné-Radio-Cité Opéra, où il projette des films et réalise certaines de ses émissions en public. Il crée trois autres Ciné-Radio-Cité, avant de devenir actionnaire de la firme Gaumont, forte de trente-cinq salles. En 1938 toujours, il crée avec l'agence Havas la firme Cinéma et Publicité, qui est à la fois une régie et une société de production de films publicitaires.

Le partisan d'une propagande d'État

À plusieurs reprises, Marcel Bleustein fait directement l'expérience du pouvoir de la radio. Quand en 1938, par exemple, il lance l'émission *Histoire vraie* en appelant les anciens combattants du fort de Vaux à venir participer à l'émission, il accueille quarante-cinq minutes plus tard cinquante-sept d'entre eux. « Jamais, écrit-il, je n'ai autant ressenti le pouvoir de la radio, jamais je n'ai mieux compris à quel point son lien est fort avec le public[12]. » Il met peu de temps après ce pouvoir au service d'une bonne cause, en lançant à l'antenne une souscription pour doter la France d'un respirateur artificiel (« poumon d'acier »), pour venir en aide aux insuffisants respiratoires. En 1939, plus d'un Français sur deux a accès à un poste de radio, de sorte que ce média devient tout aussi important que la presse écrite.

Convaincu du pouvoir manipulatoire de la propagande de Joseph Goebbels, Marcel Bleustein recommande au président du Conseil, Édouard Daladier, d'y répondre par la mise en place d'une « politique d'information » confiée à un secrétaire d'État à l'Information. Quelques jours plus tard, à sa demande, il lui fait parvenir le projet d'un organisme chargé de l'information française dans lequel il écrit que « la meilleure propagande pour la France à l'étranger, c'est l'information exacte sur la France, ses alliés, ses possibilités, son état d'esprit, la forme et la grandeur de son empire[13] ». Daladier suit sa recommandation, en créant en juillet 1939 le poste de commissaire général à l'Information, qu'il confie à l'écrivain et diplomate Jean Giraudoux. Ce choix ne convainc guère Bleustein, qui écrit dans ses mémoires : « La guerre que nous avons commencé par perdre, c'est celle de l'information. L'information, c'est l'arme absolue. Au XX^e^ siècle, c'est le produit numéro 1[14]. »

L'art de tout perdre et de tout reconstruire

En 1940, l'invasion allemande et la débâcle provoquent l'effondrement de son empire publicitaire en quelques jours à peine. Radio-Cité est saisie par les Allemands, qui y installent leur radio, la Deutsche Rundfunk, et Marcel Bleustein est victime du statut d'octobre 1940 qui interdit aux juifs de s'occuper d'affaires de presse, de radio et de cinéma. Ses biens sont placés sous séquestre et, après avoir fondé à Marseille une fabrique de dentifrice, il rejoint Londres et prend le nom de code de Blanchet. L'état-major des Forces françaises libres le détache auprès de l'aviation américaine pour effectuer des missions de bombardement au-dessus de la France et de la Hollande. Nommé chef des services de Marie-Pierre Kœnig, le général en chef des Forces françaises de l'intérieur, il constate en entrant dans Paris le 25 août 1944 que tous les postes radiophoniques ont été

détruits, à commencer par le sien. Il demande alors l'autorisation de recommencer à émettre, mais elle lui est refusée car l'État réaffirme son monopole et interdit désormais toute radio privée.

Marcel Bleustein, qui accole désormais à son nom son pseudonyme de résistant, Blanchet, repart donc presque de zéro, avec l'aide de ses anciens collaborateurs et clients. Il s'appuie sur Régie-Presse, une filiale fondée en 1938 au sein de Publicis pour séparer la régie publicitaire, au service des diffuseurs, de la création publicitaire, au service des annonceurs, et tire profit de l'effacement de Havas, nationalisée, pour reprendre son activité. Régie-Presse s'impose sans mal auprès de nombreux journaux issus de la Résistance, à commencer par *France-Soir* de Pierre Lazareff, son ancien camarade de l'école communale de Clignancourt, qui lui confie plus tard la régie publicitaire du magazine *Elle*. Marcel Bleustein-Blanchet reprend progressivement ses activités publicitaires : en 1947, il lance la marque Prénatal, relance la marque Weill et obtient un important budget de Colgate-Palmolive.

Il porte au même moment sa participation à Cinéma-Publicité au niveau de celle de Havas, firme avec laquelle il s'associe à parité en 1949 pour créer Métrobus, la régie publicitaire de la RATP. Il gagne progressivement de nouveaux budgets : Shell en 1954, Singer en 1956, et Renault en 1965.

L'importateur des techniques publicitaires américaines

Le succès de Publicis doit beaucoup à l'importation en France des techniques publicitaires américaines. La première d'entre elles est le sondage, que Bleustein-Blanchet a découvert en 1938 au cours de son troisième voyage aux États-Unis, lorsque le président de NBC, David

Sarnoff, l'a mis en contact avec George Gallup. Après la guerre, Marcel Bleustein-Blanchet signe avec l'Ifop un contrat d'exclusivité en matière de recherche publicitaire et commerciale, et crée ainsi le tout premier département d'études et de recherche chargé d'analyser le marché et les motivations des consommateurs. « Le grand tournant de ma carrière, écrit-il, ça a été justement de passer de la connaissance intuitive à la connaissance scientifique[15]. » La création d'un département des études et de la recherche permet en effet à la publicité française de devenir une technique de persuasion fondée sur une approche moderne.

Le publicitaire dont Bleustein-Blanchet semble le plus s'inspirer, sans pour autant le nommer une seule fois dans ses mémoires, est David Ogilvy, qui a du reste préfacé l'édition américaine de *La Rage de convaincre*. Comme lui, Bleustein-Blanchet ne promeut que des produits dont il est sûr, et part de la marque, que son expérience de vendeur – autre point commun avec Ogilvy – lui a appris à considérer comme essentielle au rapport de confiance avec l'acheteur. En 1964, il fait la démonstration de son talent pour construire une image de marque en lançant la campagne « Du pain, du vin et du Boursin » qui démultiplie de façon spectaculaire les ventes du fromage frais aux herbes créé par François Boursin.

Comme Ogilvy, Bleustein-Blanchet recourt à la technique de la proposition de vente exclusive (*unique selling proposition*, USP) de Rosser Reeves. Il s'inspire également du *story appeal* d'Ogilvy, en accordant une place centrale à la photographie, et de son principe consistant à désigner dans le titre d'une publicité la cible de la campagne, comme les « futures mamans » pour Prénatal. « Un message, écrit Bleustein-Blanchet, c'est une flèche qui doit désigner sa cible avec précision[16]. » À la manière d'Ogilvy, il fait mener des tests préalables de ses annonces, puis mesure l'impact du message, la notoriété et l'image de marque, dans le cadre de ce qu'il nomme une « publicité de précision, comme on dit qu'il y a une horlogerie de précision[17] ». Il pratique également la vente directe, chère à Ogilvy, par

exemple en lançant au profit de Nestlé une campagne d'échantillonnage par coupon-réponse, qui génère 800 000 réponses. Comme Ogilvy avant lui, enfin, il considère que l'approche scientifique ne nuit pas à la créativité : « La méthode, écrit-il encore, est justement faite pour débarrasser l'intuition de tout ce qui pourrait l'encombrer et pour lui permettre de s'épanouir[18]. »

S'il ne mentionne jamais ce qu'il doit à Ogilvy, Bleustein-Blanchet exprime en revanche à de nombreuses reprises sa fierté d'avoir accueilli en France Ernest Dichter et su tirer bénéfice des études de motivation, qu'il qualifie de « radar de la publicité moderne[19] ». En 1961, il signe la préface de l'édition française de *La Stratégie du désir* et accueille Dichter dans sa maison de Villennes-sur-Seine pour un séminaire de deux jours avec ses équipes. En bon disciple de Dichter, Bleustein-Blanchet lance ces dernières à la recherche des mobiles inconscients des consommateurs et de la signification symbolique des objets. Ainsi, lorsqu'une étude pour Gillette menée auprès de consommateurs lui apprend que la lame est pour ses utilisateurs masculins un symbole féminin, il crée le slogan : « Cette lame est la grande amoureuse de votre peau. » En 1963, il conçoit une publicité pour les soutiens-gorge Rosy qui ne présente pas le produit, mais ses motivations d'achat telles que définies par les enquêtes : « la beauté formelle, l'élégance, la chasteté dans la sensualité[20] ». Elle représente une femme nue, les bras sur la poitrine, et tenant dans le creux de son coude une rose épanouie. Au passage, il recourt à la technique du *sex-appeal*, introduite dans la publicité par Dichter puis par Ogilvy. Il fait de même pour Bolloré, le fabricant des papiers à cigarette OCB, avec le slogan « Si vous les aimez bien roulées ». Pour les chips de Flodor, en 1963, il croise la technique du *sex-appeal* avec celle du *teasing* : une première affiche montre une grande femme blonde, photographiée de dos avec pour légende « Blonde à croquer » et un grand point d'interrogation. La semaine suivante, une seconde affiche montrant la même femme de face tenant entre ses bras une pyramide de sacs de pommes chips. « Ce que nous avons

réussi, écrit-il, c'est associer à la marque un symbole à la fois très séduisant et bien dans la logique du produit. Les chips sont faites pour être croquées, comme les femmes – et quand les femmes croquent les chips, la boucle est bouclée[21] ! » En introduisant le *sex-appeal* dans ses campagnes, Marcel Bleustein-Blanchet ouvre la voie en France à une publicité où foisonnent les stéréotypes sexistes.

Sous son impulsion, la publicité fait donc des progrès très rapides en France, à mesure que se développent les outils du marketing et les acquis pratiques des sciences sociales. Le recours aux études permet à ses yeux d'engager avec les consommateurs un dialogue qu'il considère comme équitable : « La persuasion, écrit-il, ce n'est pas un monologue, il faut un persuadeur et un persuadé. Cela se joue à deux. C'est un combat où chacun peut se défendre[22]. » Conscient de l'importance des sciences humaines pour sa profession, il s'emploie à faire reconnaître la publicité comme une discipline universitaire à part entière, obtenant en 1957 la création des premiers cours de publicité à l'université et, en 1965, celle du Centre d'études littéraires supérieures appliquées (Celsa), voué jusqu'à nos jours à former des communicants.

Entre le « consommateur-roi » et l'« entreprise-reine »

Dans ses écrits, Bleustein-Blanchet insiste sur le fait que la formule clé de la publicité moderne est le « consommateur-roi[23] ». En 1958, il inaugure au rez-de-chaussée des locaux de Publicis, sur les Champs-Élysées, un Drugstore, sur le modèle américain, un type de magasin où l'on vend de tout au plus bas prix possible. À ses yeux, après l'âge de la réclame et celui de la publicité scientifique doit advenir un troisième âge, celui de la

« publicité de dialogue[24] », reposant sur le témoignage de consommateurs à consommateurs, qui représente pour lui « la meilleure méthode de persuasion qui soit[25] ». Dès 1963, il met en place des bancs d'essais de lectrices du magazine *Elle* et de *France-Soir*, en leur donnant un produit à essayer. Durant toute sa carrière, il s'efforce d'introduire un lien affectif entre les consommateurs et le produit.

Dans le même temps, Bleustein-Blanchet développe des services de plus en plus nombreux pour les grandes entreprises. Dès 1954, pour l'insecticide Timor (« Où Timor passe l'insecte trépasse »), il lance une campagne d'un type tout à fait nouveau en France, inspirée là encore de ce qui se fait outre-Atlantique, qui comprend aussi bien des publicités que des actions promotionnelles et des relations publiques au profit de la marque. En 1957, au moment même où John Hill étend ses activités à la France, Marcel Bleustein-Blanchet crée au sein de Publicis un département d'information industrielle et en fait la promotion dans les colonnes du *Monde*, le 17 décembre, dans un article intitulé « L'industrie française doit sortir de la clandestinité ». Il fait ensuite paraître des publicités institutionnelles au profit d'industries chimiques et sidérurgiques. « Les Relations publiques, écrit-il, […] cela sert à empêcher de grincer les rouages sociaux[26]. » Son principal fait d'armes, en la matière, est la campagne qu'il a menée avec succès en 1968 pour le compte de Saint-Gobain pour contrer l'Offre publique d'achat (OPA) de BSN (Boussois, Souchon, Neuvesel). Marcel Bleustein-Blanchet applique sa conception de la « publicité de dialogue » en organisant une table ronde avec dix-sept lecteurs de *France-Soir*, devant lesquels Arnaud de Vogüe, patron de Saint-Gobain, adopte une posture d'humilité, une journée portes-ouvertes dans toutes les usines Saint-Gobain et des « états généraux » des actionnaires de BSN. Il importe ainsi en France la technique de la « voie à double sens » (*two way street*).

Le « magicien » de la communication politique

Toutefois, son action en faveur des relations publiques a bien moins marqué les esprits que son rôle dans l'introduction, en France, de la communication politique moderne, inspirée de la « nouvelle politique » (*New Politics*) américaine. Considérant de son « devoir civique de mettre [s]on expérience et [s]a technique à la disposition de ceux qui ont la charge de l'État[27] », et recevant à Villennes-sur-Seine plusieurs hommes politiques de premier plan, il propose ses services à différents présidents du Conseil de la IV[e] République indépendamment de leur orientation politique. Le premier d'entre eux est Antoine Pinay, qui sollicite en 1952 ses conseils pour le lancement d'un emprunt d'État. Très populaire, celui qui s'autoproclame « Monsieur consommateur » a dans l'opinion une image de modestie et de proximité avec le grand public[28]. Dès lors, Bleustein-Blanchet peut sans mal étendre à la communication du président du Conseil les mêmes principes que ceux qu'il applique depuis 1927 à la publicité : établir un lien de confiance entre le produit – ici l'emprunt – et le consommateur – l'emprunteur – en s'appuyant sur l'image de la marque – Pinay. Jusqu'à nos jours, l'« emprunt de la confiance » est connu sous le nom d'« emprunt Pinay ».

Son travail auprès de Pierre Mendès France ayant assuré sa notoriété dans la classe politique, il est sollicité le 10 mars 1956 par le président du Conseil socialiste Guy Mollet qui, un mois plus tôt, a été accueilli à Alger à coups d'œufs et de tomates jetés par des citoyens inquiets de ses projets pour l'Algérie. Guy Mollet fait appel à lui comme, ainsi que l'écrit Christian Delporte, « à une sorte de magicien qui, espère-t-il, le rendra populaire du jour au lendemain[29] ». Il commande des sondages à l'Ifop pour mesurer sa popularité et sa cote de confiance et des enquêtes qualitatives à Denis Lindon, plus tard fondateur de la Sofres. Faisant le constat que

l'opinion est plutôt indifférente à sa personne et à son action, il convainc Guy Mollet de participer à deux débats télévisés en direct avec des journalistes de presse écrite, sur le modèle de *Meet the Press* aux États-Unis, puis à une série de face-à-face télévisuels avec le journaliste Pierre Sabbagh. Ces efforts ne suffisent cependant pas à améliorer durablement l'image de l'opinion publique à son égard.

Quelques semaines après la crise du 13 mai 1958, le général de Gaulle, devenu président du Conseil, invite à son tour à Matignon Marcel Bleustein-Blanchet, qui critique ouvertement la première intervention télévisuelle du général de Gaulle le 19 mai 1958. S'il se vante dans ses mémoires d'avoir convaincu le Général de renoncer à ses lunettes et à la lecture de ses notes, leur collaboration s'est arrêtée là.

À la différence de bien d'autres publicitaires, Bleustein-Blanchet a su assurer la pérennité de sa firme en préparant soigneusement sa succession : Maurice Lévy, recruté en 1971, gravit un à un les échelons de l'entreprise jusqu'à prendre la direction de Publicis le 1er janvier 1988. Mort en 1996, Maurice Bleustein-Blanchet devient, en 2008, le premier Français dont le nom est inscrit sur le *Hall of Fame* de la publicité. Cet honneur suprême accordé aux maîtres de la persuasion publicitaire lui a été décerné en raison de son statut de pionnier de la publicité radiophonique et cinématographique et d'introducteur de nouveaux outils de recherche marketing.

1964

Lin Biao invente le Petit Livre rouge

En 1964, Lin Biao, le ministre de la Défense chinois, fidèle soutien de Mao depuis 1927, publie un petit livre à la couverture rouge, les *Citations du président Mao*. Destiné à l'origine aux cadres de l'armée, cet ouvrage, qui établit de fait la doctrine du maoïsme, est rendu obligatoire pour tout citoyen chinois en 1966. Traduit dans trente-six langues, imprimé à plus d'un milliard d'exemplaires, il séduit en Occident une partie des intellectuels à la recherche d'une troisième voie entre socialisme et communisme soviétique. Le « Petit Livre rouge » est ainsi devenu non seulement le symbole de la propagande maoïste mais aussi « l'arme de persuasion massive de Mao[1] ».

Le compagnon d'armes de Mao Zedong

Né en 1907 dans la province du Hubei issu d'un milieu de paysan, Lin Biao s'éveille très jeune aux idées socialistes et intègre en 1925 l'Académie militaire de Huangpu, dirigée par l'homme fort du Kuomintang, Tchang Kaï-chek. À sa sortie de l'Académie, en 1927, il rejoint le Parti communiste chinois et entre en clandestinité lorsque Tchang Kaï-chek rompt

brutalement avec les communistes. Âgé de 21 ans à peine, il est l'adjoint du fondateur de l'Armée rouge, Zhu De, et se fait rapidement remarquer par Mao, qu'il accompagne en 1934-1935 dans sa « longue marche », cette retraite des soldats de l'Armée rouge et des membres du Parti communiste sur près de 10 000 kilomètres, qui devient l'un des symboles majeurs du communisme chinois.

En 1937, il remporte une grande victoire contre les Japonais qui ont envahi la Chine et il entre en 1943 au comité central du PCC, après trois ans d'instruction militaire en URSS. Lorsque le Japon capitule, le 2 septembre 1945, Lin Biao prend de vitesse Tchang Kaï-chek, soutenu à la fois par les États-Unis et l'URSS, et lance ses troupes à l'assaut de la Mandchourie libérée des Japonais. Il mène alors des offensives de grande envergure qui lui valent une réputation de stratège militaire, et conquiert plusieurs grands centres urbains. Le 1er octobre 1949, Mao Zedong proclame à Pékin la République populaire de Chine. Plus proche compagnon d'armes de Mao et fidèle parmi les fidèles, Lin Biao fait son entrée au gouvernement tout en étendant son influence sur l'Armée de libération populaire (ALP), qui assure l'encadrement politique et administratif des masses ainsi que leur éducation politique. En 1955, il est nommé maréchal. En 1959, une crise éclate au PCC lorsque le ministre de la Défense, Peng Dehuai, s'oppose à Mao sur la stratégie d'industrialisation de la Chine lancée par Mao, le Grand Bond en avant. Mao, qui a été contraint de quitter la présidence de la République et a perdu le contrôle du Parti, parvient à faire écarter Peng Dehuai et à nommer à sa place Lin Biao. Décrit par Simon Leys comme « chétif et secret, de médiocre culture, dépourvu de prestance et d'éloquence, d'une nervosité extrême et d'un aspect terne et timide, mais doué d'autre part d'une intense capacité de travail, de concentration et de calcul[2] », Lin Biao s'impose alors rapidement comme le principal allié de Mao et l'artisan d'une propagande de masse d'un type nouveau.

Le Petit Livre rouge, au service de la politisation de l'armée

En nommant Lin Biao au ministère de la Défense, Mao fait de l'armée l'instrument de la reconquête de son propre pouvoir. Lin Biao s'emploie en effet à faire de l'armée un outil politique idéologiquement réorganisé. Il mène une épuration de grande ampleur et lance le Mouvement d'éducation socialiste, qui vise à relancer l'ardeur révolutionnaire des soldats et des masses rurales. Cela se traduit par la disparition des grades et de toutes les marques de hiérarchie et l'implication de l'armée dans les activités économiques en vue de rapprocher les soldats du peuple.

Lin Biao recourt également aux réunions de masse pour relancer le culte de la personnalité du Grand Timonier, et promeut une « éducation » des soldats qui s'appuie sur des slogans révolutionnaires. Dans le même temps, il teste dans l'armée de « nouvelles armes de propagande[3] ». En 1960, il propose ainsi de « déployer en grand le glorieux étendard rouge de la pensée Mao Zedong », autrement dit de donner un nouvel essor à l'étude de ses œuvres[4]. En avril 1961, il donne instruction au journal de l'Armée de libération, le *Jiefangjun Bao*, de publier fréquemment une sélection de ses propos « pour permettre aux combattants de disposer immédiatement, à tout moment et en toutes circonstances, des instructions idéologiques du président Mao[5] ». Le journal, qui tire à plusieurs dizaines de millions d'exemplaires, s'empresse alors de placer chaque jour une « expression » de Mao en haut à droite de sa première page. Les citations suscitent un grand enthousiasme dans les rangs de l'armée. Les militaires, dont le niveau d'instruction est généralement trop peu élevé pour accéder aux œuvres complètes de Mao, en comprennent immédiatement le sens et leurs instructeurs y recourent par conséquent volontiers pour les éduquer idéologiquement.

Lin Biao se montre très satisfait des citations publiées et encourage le journal à éditer des recueils spéciaux de citations réunies par thème. La tâche de les sélectionner incombe à une femme de 30 ans, Wei Meiya, qui se procure les fiches de citations de Mao que le bureau de documentation du *Quotidien de Tianjin* a soigneusement compilées et classées par thème après les avoir prélevées dans les quatre tomes des *Œuvres choisies du président Mao Zedong*, publiés entre 1951 et 1960. Wei Meiya réorganise alors le classement des citations en les enrichissant de la documentation de son propre service, puis convainc le Département de politique générale de l'armée de constituer un recueil à destination des soldats. Le 5 janvier 1964 sortent des presses, au format in-16, les premiers exemplaires des *200 citations du président Mao*, organisées en 23 thèmes. Dans les mois qui suivent, Wei Meiya enrichit encore l'ouvrage, distribué à tous les officiers et à un exemplaire par escouade, ce qui représente un million d'exemplaires. Publiée en petit format, pour tenir dans la poche des soldats, cette édition est précédée de trois phrases calligraphiées de Lin Biao : « Lire les livres du président Mao, obéir au président Mao, agir conformément à ses instructions. » Enfin, en mai 1965, est adoptée la version définitive des *Citations du président Mao* comportant 427 citations réunies en 33 thèmes, soit un total de 8 800 caractères. En 1966, une nouvelle édition est accompagnée d'une préface de Lin Biao. À cette époque, Mao autorise sa diffusion en dehors des rangs de l'armée, et il devient l'emblème de la propagande maoïste. La diffusion du livre dépasse alors 12 millions d'exemplaires et Lin Biao n'hésite pas à comparer ce livre à la bombe atomique que la Chine ne possède pas encore : « Lorsque les grandes masses s'empareront de la pensée de Mao Zedong, affirme-t-il, ce sera une source de force et une bombe spirituelle d'un pouvoir infini[6]. » La production de masse du Petit Livre rouge s'effectue au détriment de tous les autres livres, qualifiés d'inutiles, y compris les manuels scolaires. En août 1966, la production de produits en matière plastique est même ralentie

pour permettre la confection des luxueuses couvertures du livre : la diffusion de la « pensée Mao » devient une priorité nationale absolue.

La Révolution culturelle, l'ascension de Lin Biao vers le pouvoir

Davantage que la diffusion d'une pensée, le Petit Livre rouge vise l'adoption d'une attitude révolutionnaire. En effet, Lin Biao prône une approche utilitariste des *Citations* : non seulement les Chinois doivent s'empresser de mettre en application ce qu'ils apprennent, mais Lin Biao affirme même qu'il est du devoir de chaque Chinois d'« appliquer la pensée de Mao quand bien même on ne la comprend pas[7] ». De fait, le Petit Livre rouge relève autant de l'orthopraxie que de l'orthodoxie : on attend des Chinois qu'ils le tiennent ouvert à la page de la photographie du président Mao, qu'ils agitent le petit livre devant l'image du Grand Timonier et pratiquent la « gymnastique des *Citations* » – une série d'enchaînements entrecoupés de citations lues à haute voix. Les Chinois sont supposés le brandir chaque jour à bout de bras en scandant trois fois les slogans « Longue vie ! » et « Santé éternelle ! » à l'occasion de « l'instruction du matin » et du « compte rendu du soir »[8]. Le livre participe ainsi de la « liturgie maoïste », soigneusement élaborée par Lin Biao avec la quatrième et dernière épouse de Mao, Jian Qing. Elle repose également sur des spectacles, des images et des rassemblements de masse pour écouter les émissions de radio diffusées sur les quelque 70 millions de haut-parleurs disséminés dans toute la Chine[9]. Cette liturgie honore le « dieu » Mao ainsi que ses « saints », le soldat Lei Feng, qui aurait rédigé un journal intime entrecoupé de citations de Mao, l'ouvrier modèle Wang Jinxi surnommé « l'homme de fer », et le paysan Chen Yonggui, héros de la brigade agricole

modèle de Dazhai. La propagande maoïste imprègne alors jusqu'au langage quotidien les fidèles du Grand Timonier, plaçant les citations de leur maître dans les salutations ou les formules de politesse : « Épargnons pour faire la Révolution ! Je voudrais deux livres d'épinards ! » – « Au service du peuple ! Voilà votre monnaie[10] ! » Cette « liturgie » donne corps à la « théorie du Moule » chère à Mao, selon laquelle il s'agit de passer l'homme dans un moule et de l'y remettre périodiquement.

Dans un tel contexte, le Petit Livre rouge devient le principal instrument de l'entreprise de reconquête du pouvoir lancée par Mao en 1966 et connue sous le nom de « Révolution culturelle ». Après avoir écarté le chef d'état-major, Luo Ruiqing, dernier obstacle sur le chemin de son pouvoir absolu sur l'armée, Lin Biao fait paraître le 18 avril dans le *Jiefangjun Bao* l'éditorial qui initie le mouvement : « Brandissons haut le grandiose étendard rouge de la pensée de Mao Zedong, participons activement à la grande révolution culturelle socialiste[11]. » Le 16 mai, Mao désigne comme ennemis à abattre les proches de Liu Shaoqi et de Deng Xiaoping. Le 16 juillet, il se fait filmer et photographier traversant le fleuve Bleu (Yangtsé) à la nage, signe qu'il s'apprête à livrer une grande bataille. Le 5 août, *Le Quotidien du peuple* publie en gros titre « Bombardez le quartier général », ce qui marque le début des grandes purges du Parti et des intellectuels.

Au Comité central, Mao parvient à faire démettre Liu Shaoqi de ses fonctions de vice-président du Parti au profit de Lin Biao. Le 8 août, il publie une directive en 16 points, dans laquelle il appelle à lutter contre le révisionnisme et les « Quatre vieilleries » (idées, cultures, coutumes, habitudes), à faire confiance aux masses et à diffuser sa pensée. Le 18 août, place Tiananmen, Mao et Lin Biao, tous deux en uniforme, s'adressent à ces centaines de milliers de « gardes rouges » – collégiens, lycéens, étudiants et jeunes enseignants – et les invitent à passer à l'action. La scène se répète huit fois et quelque 11 millions de « gardes rouges » défilent devant eux,

avant bien souvent de s'en prendre aux monuments historiques, aux commerces et aux lieux de culte de la capitale, semant la désolation et la mort sur leur passage. En quelques semaines à peine, la Chine se trouve plongée dans l'arbitraire et l'anarchie. Le 28 janvier 1967, une intervention de l'armée est décidée pour mettre fin à cette situation qui menace les services vitaux du pays. Conduite par Lin Biao, elle se traduit à Wuhai par l'emploi d'armes lourdes et de Napalm, causant des milliers de victimes. L'armée reprend en main le pouvoir local, les meneurs radicaux sont exécutés en public et des millions de jeunes sont déplacés vers les campagnes pour être « rééduqués » dans des camps de travail et de réendoctrinement encadrés par l'armée. Au total, la Révolution culturelle et sa répression auront fait entre 1 et 3 millions de victimes.

Cette période critique de l'histoire chinoise accélère l'ascension politique de Lin Biao, désormais garant de l'ordre social, qui détient la haute main non plus seulement sur l'armée mais aussi sur la propagande du régime. En même temps qu'il encourage le culte de la personnalité de Mao, en commandant par exemple des centaines d'images à sa gloire, il veille soigneusement à apparaître comme le dauphin présomptif du Grand Timonier. Il figure ainsi souvent aux côtés de Mao sur les affiches réalisées à l'époque.

La diffusion de la « pensée Mao » à l'étranger

Pendant la Révolution culturelle, la diffusion de la propagande maoïste à l'étranger devient un enjeu essentiel tant la Chine est isolée dans le monde communiste, ayant l'Albanie pour seule alliée. Pour diffuser la « pensée Mao », Lin Biao s'appuie alors sur les Éditions en langues étrangères de

Pékin et la Librairie internationale, placées sous la tutelle du Bureau de la propagande. Dans les années 1960, ces organes accueillent de nombreux maoïstes étrangers qui viennent contribuer à la traduction ou à la diffusion des œuvres ou de la pensée de Mao, à travers la librairie, la presse (*Pékin information*) ou Radio Pékin, qui émet en ondes courtes dans une centaine de pays. Depuis la rupture des relations sino-soviétiques, en 1960, l'axe principal de la propagande chinoise repose sur le modèle révolutionnaire anti-impérialiste que la Chine incarne face aux « révisionnistes » soviétiques. La Chine, qui a fait exploser sa première bombe atomique en 1964, s'emploie à apparaître comme le leader des pays non-alignés et, au-delà, se rêve en chef de file du mouvement communiste mondial.

En Occident, dans les années 1960, le maoïsme est considéré avec bienveillance par de jeunes intellectuels, qui y voient un modèle alternatif au totalitarisme soviétique et un emblème de la lutte anticoloniale. En 1966, Lin Biao autorise pour la première fois la traduction du Petit Livre rouge, qui devient l'un des principaux supports de la propagande chinoise à l'étranger. Pendant la Révolution culturelle, des centaines de milliers d'exemplaires du Petit Livre rouge sont distribués dans 117 pays, traduits en 14 langues, concrétisant le titre d'une brochure publiée en 1966 par les Éditions en langues étrangères : *La Lumière de la pensée Mao Zedong éclaire le monde entier*.

L'une des cibles prioritaires de la propagande chinoise est la France, qui est la première grande puissance à avoir reconnu diplomatiquement la République populaire de Chine en 1964 et où la propagande chinoise dispose déjà de quelques points d'appuis. En 1963, la Chine a financé la revue mensuelle *Révolution* créée par Jacques Vergès, à travers des préabonnements et des publicités pour les Éditions en langues étrangères de Pékin. L'année suivante, elle a fait de même avec *L'Humanité mensuelle*, le magazine de Régis Bergeron, fondateur de la librairie chinoise *Le Phénix*, boulevard de Sébastopol, alors tenue par Stéphane Courtois, qui diffuse

le Petit Livre rouge dans la capitale, alimentant ce qu'il convient bien d'appeler une « Maomania française[12] ». En effet, en cette année 1966 sont créées à Paris pas moins de deux organisations maoïstes : le Mouvement communiste français (MCF), en juin, auquel appartient Bergeron et qui devient en 1967 le Parti communiste marxiste-léniniste de France (PCMLF), et l'Union des jeunesses communistes marxistes-léninistes (UJC), dirigée par Robert Linhart et Benny Lévy et implantée à l'École normale supérieure autour de Louis Althusser, agrégé répétiteur (« caïman ») à la rue d'Ulm. En 1967, Jean-Luc Godard immortalise l'influence de la propagande maoïste sur les étudiants français dans son film *La Chinoise*, tourné dans l'appartement des parents de Christophe Bourseiller[13].

L'influence de la propagande maoïste atteint son apogée en France en mai 1968, lorsque Roland Castro crée *La Cause du peuple* et que des portraits de Mao Zedong et des slogans maoïstes – « La révolution n'est pas un dîner de gala » ou « On a raison de se rebeller » – ornent la cour de la Sorbonne et le hall de Sciences Po. Pourtant, les maoïstes sont peu impliqués dans les événements de Mai 1968, qu'ils considèrent comme une révolution « petite-bourgeoise ». La propagande chinoise est relayée en France, comme dans d'autres pays européens, par un genre littéraire nouveau, le « Retour de Chine ». En 1968 paraît en France le livre dans lequel Alberto Moravia relate son voyage accompli l'année précédente qui l'a vu suivre un parcours « clé en main » organisé par les services de propagande. Jusqu'à la parution des *Habits neufs du président Mao* de Simon Leys en 1971, qui décrit la Révolution culturelle comme un coup d'État militaire mené par Mao avec l'aide de Lin Biao, rien ne semble pouvoir enrayer cette « maôlatrie française ».

La chute du successeur autoproclamé de Mao

Lors du quarante-sixième anniversaire de la fondation du PCC, en 1968, Lin Biao est présenté comme « l'intime compagnon d'armes du président Mao, son meilleur élève, et […] le plus brillant modèle de l'étude vivante et de l'application vivante de la pensée de Mao Zedong[14] ». Se posant en prophète de Mao, il met en œuvre au service de sa propre ambition une propagande visant à exalter sa personne et son rôle historique. En avril 1969, le congrès du PCC entérine la pensée Mao comme la référence théorique du Parti et désigne Lin Biao comme dauphin officiel du Grand Timonier.

Pourtant, ainsi que le note Simon Leys, « tous les efforts de la propagande réussiront difficilement à persuader l'opinion populaire que l'élu est à la hauteur de sa vocation[15] ». En outre, la rapide ascension de Lin Biao lui vaut de profondes inimitiés parmi certains officiers supérieurs de l'armée, notamment de grands commandants régionaux jaloux de leurs prérogatives. Le 13 septembre 1971, il meurt dans un accident d'avion en Mongolie, mais Pékin ne l'annonce qu'en juillet 1972. Selon la version officielle, il aurait trouvé la mort en prenant la fuite vers l'URSS après avoir tenté d'assassiner Mao. Aujourd'hui encore, les circonstances exactes de ce revirement et de sa mort restent entourées de mystère. En 1973, le X^{e} congrès du PCC consacre le déclin de l'armée dans les instances dirigeantes du Parti et condamne comme « gauchiste » Lin Biao, dont la mémoire est damnée et l'œuvre démantelée. En 1972, la préface de Lin Biao disparaît du Petit Livre rouge, dont le Département central de la propagande ordonne en 1979 la fin de la publication en accusant au passage Lin Biao d'avoir usurpé la pensée de Mao à des fins personnelles. À cette date, ce symbole de la Révolution culturelle a connu 500 éditions différentes, a été traduit en 52 langues et a été diffusé dans 150 pays à

2 milliards d'exemplaires – 5 milliards selon la propagande chinoise[16]. Cette « bombe idéologique de Mao[17] » aura certes fait et défait le destin de Mao et de Lin Biao, mais n'aura finalement suscité aucune révolution à l'étranger. La Chine, désormais dirigée par Deng Xiaoping, ferme la plupart de ses librairies à l'étranger et se met en quête d'autres outils de persuasion.

1965

Michel Bongrand introduit en France le marketing politique

À la fin de l'année 1964, alors que se prépare en France l'élection du président de la République au suffrage universel direct, son proche conseiller, Jacques Foccart, soumet au général de Gaulle un projet rédigé par un gaulliste de la première heure, le publicitaire Michel Bongrand. Celui-ci propose de s'inspirer de la campagne victorieuse de John Fitzgerald Kennedy en 1960 pour organiser de façon méthodique celle du Général, en s'appuyant à la fois sur la télévision, la presse régionale et sur le ciblage de catégories professionnelles, et en adaptant les discours selon les régions. Il voit dans l'élection présidentielle l'opportunité rêvée d'appliquer à la vie politique française les techniques de marketing américaines. Deux semaines plus tard, Foccart convoque Bongrand à son bureau pour lui annoncer qu'il n'y sera pas donné suite : « Le général, indique Foccart, nous a dit clairement : "Je n'ai pas besoin de campagne"[1]. »

Bien décidé pourtant à faire la démonstration de son talent, Michel Bongrand rencontre en juin 1965 le secrétaire général du Centre démocrate, à qui il présente son plan d'organisation d'une campagne moderne. Il est alors mis en contact avec le candidat du Centre à l'élection présidentielle,

Jean Lecanuet : « À 45 ans, écrit Bongrand, Jean Lecanuet pouvait faire figure d'un Kennedy français. J'avais trouvé mon homme[2]. » En 1965, pour le compte de ce candidat, Michel Bongrand introduit donc le marketing dans la vie politique française et modifie à jamais le profil des élections.

De la Résistance à la promotion de James Bond

Né le 30 décembre 1921 dans une famille bourgeoise, Michel Bongrand s'engage dans la Résistance très jeune, en décembre 1940, rejoint la France libre et prend part à des missions de combat au sein des commandos parachutistes. En 1943, il se lie d'amitié avec Jacques Foccart, qui lui enseigne la nécessité de « constituer des réseaux et de maintenir le secret[3] ». Ses actions, dont il ne dit mot dans ses mémoires, lui valent d'être décoré de la Légion d'honneur à titre militaire, de la rosette de la Résistance et de la Croix de guerre avec palmes.

Après la guerre, il commence une carrière de journaliste dans un groupe de la presse professionnelle dont le titre phare est *L'Homme, l'ami du tailleur*, avant de fonder le syndicat des chefs de publicité. En 1947, il organise le premier congrès de la Fédération nationale de la presse française, fort de sa proximité avec le ministre de l'Information Pierre-Henri Teitgen et des liens qu'il a su nouer avec les grands patrons de la presse quotidienne régionale. La même année, il suit Jacques Foccart dans l'aventure du Rassemblement du peuple français (RPF), le parti d'opposition fondé par de Gaulle, en tant que responsable de la propagande du parti dans certains arrondissements de l'est et du nord de Paris. Il refuse de s'engager lui-même en politique, de peur que son statut de divorcé ne le

pénalise, mais soutient l'ambition de ses amis gaullistes en concevant pour eux slogans, affiches et tracts.

Dans l'intervalle, il a obtenu le diplôme de « publicitaire breveté par l'État », délivré par l'École technique de la publicité, dans la même promotion que Jacques Douce, futur patron de Havas. Il propose en vain ses services à Marcel Bleustein-Blanchet, ce dont il semble avoir nourri quelque amertume, n'ayant pas de mots assez durs pour condamner le « proctérisme » (de Procter & Gamble, la grande entreprise américaine de lessive), cette approche de la publicité consistant à se contenter « d'enfoncer le clou en permanence[4] » et dont les slogans de Bleustein-Blanchet sont à ses yeux la meilleure illustration. En 1958, il rejoint le cabinet de conseil en organisation d'entreprises du polytechnicien Yves Bossard, au sein duquel il prend la direction de la filiale « Services et méthodes » qui fournit des imprimés administratifs aux entreprises. Il remplace la devise de la firme, « La méthode au service du bureau » par le slogan « La méthode au service de la vente », et trouve de nouveaux clients dans les grands groupes industriels comme Pechiney ou Saint-Gobain : « Les budgets grand public, écrit-il, étaient chez Bleustein-Blanchet ; les petits budgets techniques étaient chez moi[5]. » Plus tard, il réoriente « Services et méthodes » vers la communication, avec pour slogan « Savoir et faire savoir ».

En 1962, il est chargé d'assurer la promotion en France d'un jeune groupe musical qu'aucun sponsor n'accepte de produire. Il rédige alors un rapport de « marketing d'échec » afin d'expliquer à son client londonien pourquoi il n'a pas réussi à vendre en France… les Beatles ! Impressionné par son rapport, son client le met en contact avec les détenteurs des droits de James Bond qui les lui délèguent en exclusivité pour la France. Michel Bongrand saisit l'opportunité et introduit les premiers *goodies* dans l'Hexagone en distribuant imperméables, attachés-cases et chaussures

estampillés « James Bond », et se voit décerner par le *Financial Times* le titre de « meilleur vendeur de la planète[6] ».

L'homme qui a fait de Jean Lecanuet le « Kennedy français »

Bongrand a lu attentivement le livre *Comment on fait un président* (*The Making of a President)*, de Theodore White, traduit dès 1961 en français, et s'est rapproché de Pierre Salinger, l'attaché de presse de Kennedy[7]. Il en retient que l'« effet Kennedy » tient non seulement au thème du changement et du rajeunissement mais aussi aux liens étroits entretenus par les conseillers de Kennedy avec les journalistes et au ciblage des électeurs par catégories socioprofessionnelles, qui permet de rendre plus persuasif le discours du candidat. La campagne de Lecanuet, qui se déroule pendant trente-sept jours, est préparée pendant six mois par une équipe d'une dizaine de personnes, dont le futur député européen Denis Baudouin. Bongrand commande des sondages hebdomadaires à la Sofres et à l'Ifop en même temps qu'il fait réaliser des études de motivation.

Lorsque Jean Lecanuet annonce sa candidature, le 20 octobre, il est inconnu de la plupart des Français et n'est crédité que de 3 % d'intentions de vote. Pour construire sa notoriété en même temps que son image d'homme moderne, Bongrand diffuse à 800 000 exemplaires une affiche vantant « Un homme neuf, une France en marche », et distribue à 4 millions d'exemplaires une brochure présentant ce candidat âgé de 45 ans comme un « Kennedy français ». Pour la première intervention du candidat à la télévision, le 20 novembre 1965, il recourt au *storytelling*, cette technique consistant à persuader en recourant au récit, en offrant au plus grand nombre la possibilité de se reconnaître à travers son parcours. Paysans,

commerçants, artisans, mères de famille, étudiants et professeurs : aucune des catégories socioprofessionnelles dont il brigue le suffrage n'est oubliée.

Michel Bongrand organise un tour de France pour son candidat et constitue des cellules d'information locales, qui envoient aux journaux de la documentation, des photos et des articles entièrement prérédigés. Pour susciter l'intérêt du public – et plus encore des journalistes –, il applique à Grenoble la technique du *teasing* en faisant coller des milliers de points verts sur les murs ou par terre, puis une affiche : « Le point vert, c'est l'Europe, l'Europe c'est Lecanuet. » Le publicitaire saisit toutes les opportunités d'exposition médiatique : il donne à voir Lecanuet mangeant des huîtres dans le bassin d'Arcachon pour *Sud-Ouest* ou visitant une usine d'aviation pour *La Dépêche*. Il fait des meetings des « grands-messes » politiques, dont il ajuste la jauge pour donner l'impression d'un succès grandissant, couronné, le 30 novembre, par un grand rassemblement au Palais des sports de Paris, avec un écran de cent vingt mètres carrés, des hôtesses, une fanfare et des *goodies*, comme le foulard vert « Je vote Lecanuet ».

Michel Bongrand affirme dans ses mémoires avoir bénéficié du soutien de ses amis gaullistes qui lui permettent par exemple de disposer de dix-huit lignes téléphoniques. L'entourage de Charles de Gaulle ne considère pas Lecanuet comme une menace électorale. Bongrand s'attribue donc l'effet de surprise produit par la mise en ballottage du Général au premier tour par François Mitterrand. Avec 15,5 %, Lecanuet ne recueille guère plus que la somme des suffrages réunis aux législatives précédentes par les partis qui l'ont soutenu. La campagne Lecanuet a toutefois suffisamment marqué les esprits pour consacrer symboliquement la victoire du marketing politique. « Je fus longtemps considéré, écrit Bongrand, comme "l'homme qui avait lancé Lecanuet", ce à quoi je répondais fréquemment : "Non, c'est lui qui m'a lancé"[8]. »

L'adoption du marketing politique par les gaullistes

En mars 1966, le Premier ministre Georges Pompidou confie à Michel Bongrand la direction de la campagne législative du parti de la majorité gaulliste, l'UNR-UDT. À cette date, et jusqu'en 1988, les législatives sont pilotées par Matignon, qui les finance en recourant aux fonds spéciaux du gouvernement. La campagne est menée par le ministre de l'Intérieur, et Bongrand s'installe rue Cambacérès dans un bureau qui communique avec le sien par un jardin privatif. Il recrute une équipe de cent vingt collaborateurs, des professionnels de la communication et des sondages, mais aussi des psychologues, des sociologues et quelques énarques.

Michel Bongrand aborde la campagne en « ingénieur en organisation[9] ». Pour chacun des 487 candidats, il fait réaliser un « dossier du candidat », qui comprend des fiches par secteur (éducation, affaires sociales), des modèles de discours et de lettres catégorielles (*mailing*), un sottisier des citations des candidats adverses, et une « fiche circonscription » présentant les données démographiques, sociologiques, économiques et politiques du terrain, aussi bien que des informations pratiques sur les dates des foires et des marchés. Services et méthodes diffuse également un magazine, *France demain*, et un bulletin bimensuel de liaison des candidats de la majorité, intitulé *Objectif 301*, puisque Bongrand fixe à 301 le nombre de députés que la majorité peut espérer faire élire. Le 1er février 1967 est lancée la campagne d'affichage national, qui met en avant le slogan « La majorité, c'est vous ! », suivie neuf jours plus tard d'un affichage de soutien des candidats dans deux cents villes, puis enfin d'un affichage local. Dans la plupart des circonscriptions, l'affiche présente l'image photomontée du candidat aux côtés de Georges Pompidou. Pour la première fois en France, Bongrand recourt également à des annonces politiques dans la presse, dans *L'Express* et *Le Dauphiné libéré*.

Michel Bongrand conseille aux candidats d'organiser leur plan de campagne « en fonction d'une loi fondamentale de la psychologie des masses : la répétition[10] », de privilégier des faits locaux importants à la une de leur journal de campagne et de soigner leur image : « N'ayez pas peur de parler de votre femme, de vos enfants, écrit-il […]. Faites-vous photographier avec eux. Dites que vous habitez la région depuis longtemps ou, si ce n'est pas vrai, essayez de trouver une justification à votre choix géographique[11]. » Il met également à leur disposition les outils les plus modernes. Grâce au ministre des Postes et Télécommunications, Jacques Marette, Michel Bongrand met en place dix-sept postes de ce que l'on appelle alors la « propagande téléphonique » à Paris et en banlieue[12]. Il s'agit de stations téléphoniques automatiques permettant aux électeurs d'entendre la voix enregistrée du candidat, qui sont offertes à dix-sept ministres candidats ou députés sortant de premier plan. Aux autres candidats, Services et méthodes propose un « journal sonore », un disque d'une durée totale de onze minutes avec une face pour la campagne nationale, une face pour la campagne locale[13], et un « visiotone », un poste de télévision portatif doublé d'un magnétoscope permettant de diffuser un film couleur sonorisé de vingt minutes et visant notamment à « convaincre par l'image[14] ». Bien sûr, Michel Bongrand propose également des *goodies* : un timbre à l'effigie du candidat, un porte-clés et des foulards siglés.

Aux yeux de Bongrand, le succès de cette vaste opération de marketing électoral est consacré par les résultats du premier tour, qui voient la liste de la majorité arriver en tête avec 37 % des voix, devant le PCF (22 %), la gauche socialiste (18 %) et les centristes (12 %). Toutefois, les résultats du second tour sont bien moins satisfaisants, puisque la majorité n'obtient que 244 sièges, soit 50 de moins qu'en 1962 et 67 de moins que l'objectif fixé. Georges Pompidou, qui ne dispose que d'une voix de majorité à l'Assemblée, a tout lieu de considérer que la campagne « à l'américaine »

de Bongrand n'a pas rempli toutes ses promesses. Pour sa campagne présidentielle de 1969, il fait appel à l'agence Havas Conseil de Jacques Douce, et ne sollicitera plus jamais les conseils de Bongrand.

Le « pape du marketing politique »

Le 1er janvier 1968, Michel Bongrand quitte le groupe Bossard et fonde une société qui, sur les conseils de Marcel Bleustein-Blanchet, porte son propre nom. Il constitue autour de lui une petite équipe, à laquelle appartiennent Bernard Rideau, Yves Cramailh et Thierry Saussez, et s'inspire du modèle des conseils politiques américains en recourant à des sous-traitants pour les aspects techniques de ses campagnes. Lui qui se définissait aux débuts de Services et méthodes comme un « Conseil en propagande » revendique désormais haut et fort le surnom de « pape du marketing politique » et se présente comme un consultant politique[15]. Avec Joseph Napolitan, ancien conseiller de Kennedy et inventeur de ce terme, il fonde à Paris en 1968 l'Association internationale des consultants politiques (IAPC). « Comme son nom l'indique, écrit Napolitan, il s'agit d'un groupe d'hommes et de femmes qui travaillent dans des campagnes politiques et des affaires publiques à travers le monde. Notre idée était que ces personnes se rencontrent périodiquement pour échanger des idées sur les techniques et les progrès dans notre domaine – tout comme les avocats, les experts-comptables, les dentistes et les astrophysiciens[16]. » Si Bongrand espérait sans doute constituer un réseau qui lui permettrait d'étendre ses activités à l'étranger, cette structure a surtout bénéficié aux consultants américains. En 1970, Joseph Napolitan est chargé de la campagne législative à Nancy de Jean-Jacques Servan-Schreiber (« Mon programme, c'est le vôtre »), et, en 1974, il prend part à la campagne de Valery Giscard d'Estaing.

Bongrand conçoit le marketing politique comme « un ensemble de techniques ayant pour objectif de favoriser l'adéquation d'un candidat à son électorat potentiel, de le faire connaître par le plus grand nombre d'électeurs […] et avec un minimum de moyens, d'optimiser le nombre de suffrage qu'il importe de gagner au cours de la campagne[17] ». Le rôle du consultant politique est par conséquent de rationaliser l'organisation des campagnes en appliquant les techniques en usage dans le commerce et l'industrie : la qualification, la quantification et la segmentation (géographique, démographique ou socioprofessionnelle) de la « clientèle » politique.

La démarche du consultant politique consiste à ses yeux à poser un diagnostic sociopolitique, autant sur la base de données quantifiées que d'entretiens non directifs inspirés de Dichter, puis à déterminer une stratégie reposant sur un axe général de communication, avant de déterminer les moyens à mettre en œuvre pour déployer la stratégie sur le terrain. L'axe général de communication, tel que le conçoit Bongrand, s'inspire de l'USP de Rosser Reeves, puisqu'il s'agit d'un « concept de produit », soit « le thème central autour duquel sera construit l'intérêt de l'acheteur[18] ». L'axe, résumé par un slogan, peut être idéologique, politique aussi bien que personnel, en fonction de la « promesse » que le candidat veut incarner auprès des électeurs. « Le marketing politique, conclut Bongrand, c'est en fait la possibilité de justifier une propagande douce en démocratie[19]. » À ses yeux, en effet, « il n'y a pas loin de la communication à la propagande. […] Il n'y a pas loin de la recherche de l'adhésion et de la création de crédibilité aux chemins de la persuasion, voire à la manipulation[20]. »

Du gaullisme au barrisme

Michel Bongrand conserve la confiance de Jacques Foccart, qui fait appel à lui pendant la crise de Mai 1968. Avec le concours du Service d'action civique (SAC) et de son vice-président, Charles Pasqua, Bongrand réquisitionne en juin 1968 une imprimerie en grève pour sortir un million d'affiches (« Non au drapeau noir », « Non au drapeau rouge ») et fait partie de l'équipe qui organise la grande manifestation gaulliste des Champs-Élysées, à laquelle il assiste, aux côtés de Bleustein-Blanchet, depuis le dernier étage de l'immeuble de Publicis, à proximité de l'Arc de Triomphe. Aux élections de 1968, il est chargé de la campagne victorieuse de Couve de Murville dans le VIII^{e} arrondissement de Paris, face à Raymond Bourgine, fondateur du magazine *Valeurs actuelles*. Sollicité ensuite pour le référendum d'avril 1969, il réalise les affiches « Oui à de Gaulle, oui à l'Europe » et « Oui à la France, oui à l'Europe », là encore diffusées à un million d'exemplaires.

Écarté du pouvoir après l'élection de Pompidou, Michel Bongrand se lance dans le marketing social, qui vise à ses yeux à « obtenir, après une sensibilisation bien conduite, une modification de comportements, d'attitudes ou d'habitudes de chacun pour le profit de la collectivité[21] ». Il propose une campagne de sensibilisation à la sécurité routière, que Pompidou refuse, mais qu'accepte le Premier ministre Jacques Chaban-Delmas, dont la compagne vient de mourir dans un accident de voiture. Bongrand remporte le marché de la communication sur la sécurité routière et invente les slogans « Boire ou conduire, il faut choisir » et « La vitesse, c'est dépassé ». Entre 1973 et 1981, le nombre de morts sur les routes passe de 17 000 à moins de 10 000 par an, ce dont Bongrand s'attribue le mérite. Il est également chargé de la communication de la Protection civile, qu'il rebaptise Sécurité civile, et en 1976 d'une campagne pour promouvoir le service militaire obligatoire auprès des jeunes.

Bongrand continue ponctuellement d'intervenir dans des campagnes électorales, notamment pour le référendum européen de 1972 ou les élections municipales de 1973. En revanche, il ne participe qu'à la marge à la campagne pour les élections législatives, qui voient l'UDR internaliser sa communication et recruter certains de ses anciens collaborateurs, comme Jean-Jacques Guillet et William Abitbol. À cette période, il est consulté par Valery Giscard d'Estaing, mais reste fidèle à Chaban-Delmas, qu'il conseille à titre bénévole. À la mort de Pompidou, tandis que Giscard consulte Joseph Napolitan et recrute pour sa campagne présidentielle Jacques Hintzy, président de l'agence Leo Burnett France, Bongrand conseille Chaban-Delmas, sans travailler officiellement pour sa campagne confiée à Havas (Jacques Douce) et à la filiale française de DDB (Bernard Brochand). Il organise quelques meetings, édite un dépliant et entraîne Chaban à gommer le son aigu de sa voix avec le concours d'un comédien. Cette contribution fort modeste ne dissuade pas Roger-Gérard Schwartzenberg d'affirmer dans *L'État spectacle* que « la Société Services et méthodes n'est pas étrangère à l'échec de M. Chaban-Delmas aux présidentielles[22] ». Le journaliste André Campana, dans *L'Argent secret. Le financement des partis politiques,* le qualifie quant à lui d'« enfant » qui « s'amuse à vendre du vent », et de « secrétaire d'État occulte à la propagande[23] ».

En 1976, lorsque Jacques Chirac fonde le RPR, Bongrand refuse de suivre ses amis gaullistes dans ce qu'il considère comme « le parti d'un homme[24] ». Il fait alors des offres de service à Valery Giscard d'Estaing et travaille avec le Premier ministre Raymond Barre jusqu'en 1981. En 1977, il est chargé avec Joseph Napolitan de la campagne de Michel d'Ornano à Paris contre Jacques Chirac. En 1978, il dirige la campagne législative de l'UDF, présidé par Jean Lecanuet, dont il détermine l'axe central (« Avec l'UDF, rassemblons les Français ») et invente le slogan, « Barre confiance », inspiré de Bleustein-Blanchet. Il contribue également à la

campagne pour la première élection du Parlement européen au suffrage universel en 1979. En février 1981, enfin, il propose à l'équipe de Giscard le slogan « La force tranquille » et un projet d'affiche représentant le président sortant devant un décor de campagne française vallonnée avec une église de village. Giscard lui préfère l'affiche conçue par Philippe Michel avec pour slogan « Un président pour la France ». En avril, Michel Bongrand est donc très surpris de voir les murs recouverts de l'affiche « La force tranquille » pour le candidat François Mitterrand. Jusqu'à sa mort en 2014, Michel Bongrand a soupçonné un membre de son équipe, devenu après l'élection le principal collaborateur de Jacques Pilhan, d'avoir transmis ses projets au clan adverse, tandis que Jacques Séguéla, cofondateur de l'agence RSCG, a de son côté revendiqué avec constance la paternité de ce slogan.

Le triomphe du marketing politique

En 1981, à la suite de la victoire de la gauche, Bongrand perd du jour au lendemain ses budgets publics. Il fait campagne aux municipales de 1983 pour des candidats de droite opposés à des socialistes, comme Alain Peyrefitte à Provins et Alain Carignon à Grenoble ou à un maire communiste, comme Jean Bousquet à Nîmes (« Bousquet, ouvrier avant d'être patron »), qui une fois élu confie pourtant le budget communication de la ville à Jacques Séguéla, devenu la bête noire de Bongrand. Ce dernier ne parvient pas à obtenir la campagne présidentielle de Raymond Barre en 1988, confiée à Jacques Bille. Dans l'intervalle, il a proposé ses services à l'équipe de Ronald Reagan, suggérant comme axe « La force pour la paix, pour la paix seulement ». Il n'est pas recruté mais se satisfait de voir le slogan retenu par Reagan : « La paix par la force » (« *Peace Through Strenth* »), considérant que son concept l'a emporté.

En 1993, lorsqu'est réformé le mode de financement de la vie politique, lui qui a toujours été payé en espèces, met fin à sa société, pressentant, ainsi qu'il l'écrit, « le mouvement qui allait provoquer une cascade de mises en examen pour abus de biens sociaux[25] ». Non seulement ses amis politiques ont depuis longtemps quitté le pouvoir, mais il doit constater, amèrement, que le métier de consultant politique ne s'est pas imposé en France où, à la différence des États-Unis, les grandes formations préfèrent souvent développer en interne des services de communication ou recourir directement à des prestataires spécialisés.

S'il n'a pas connu le succès ni la postérité d'un Bleustein-Blanchet, l'art de la persuasion qu'a développé Bongrand s'est progressivement imposé comme un outil indispensable à la conquête et à la conservation du pouvoir. Dans son sillage, de nombreux praticiens des relations publiques se sont lancés dans l'aventure du marketing politique, notamment Bernard Krief, Denis Lindon et Michel Noir, qui ont à leur tour appliqué en France les « méthodes américaines » et contribué à l'essor de la publicité politique, au risque parfois de s'enivrer de l'art de la persuasion, à l'image du publicitaire Jerry Rafshoon qui, en réponse à Jimmy Carter qui remerciait son équipe de campagne après sa victoire de 1976, posa sa main sur l'épaule du président élu et lui dit : « Mais vous savez Jimmy, sans vous nous n'aurions pas gagné non plus[26]. »

1994

Karl Rove part à la conquête du pouvoir absolu

En 1994, George W. Bush, fils de l'ancien président des États-Unis George H. Bush, est élu gouverneur du Texas à la surprise générale. Alcoolique repenti, perçu dans l'opinion et les médias comme la brebis galeuse de sa famille, il entame une carrière politique qui le conduit en l'an 2000 à la présidence des États-Unis. L'artisan de sa victoire est Karl Rove, un discret consultant politique du Texas, qui a déjà joué un rôle mineur dans la campagne de son père en 1992.

En quelques années à peine, cet homme s'impose pourtant comme un maître de la persuasion politique de premier plan, qui non seulement réinvente George W. Bush et le porte au pouvoir suprême, mais qui, une fois à la Maison-Blanche, influence fortement la politique des États-Unis et modifie durablement la place du Parti républicain dans la vie politique américaine. Celui que Bush surnomme « *Boy Genius*[1] » apparaît à la fois comme « le cerveau de Bush[2] » et comme « l'architecte » d'un projet visant à conférer à son parti un « pouvoir absolu »[3]. Redoutable maître de la manipulation, Karl Rove s'est montré capable de « voler la réalité[4] » en concevant une stratégie de communication reposant sur des techniques ouvertement machiavéliques. Jamais aucun consultant politique n'a eu autant de pouvoir que Karl Rove, qui a présidé dans l'ombre aux destinées d'un pays entier pendant huit ans.

Un consultant politique à la conquête du Texas

Karl Christian Rove naît le 25 février 1950 à Denver, dans le Colorado, et grandit à Salt Lake City. En 1969, il débute des études de science politique à l'université de l'Utah. Il apprend alors brutalement que son père non seulement quitte sa mère et ses quatre frères et sœurs pour vivre pleinement son homosexualité mais qu'il n'est pas son père biologique. Sans abandonner tout à fait ses études, il s'oriente vers la politique et rejoint l'organisation de jeunesse du Parti républicain, les « Républicains universitaires ». Alors qu'il participe à la campagne d'un candidat au Sénat, il se fait passer pour un volontaire de la campagne adverse et vole du matériel de campagne avec lequel il confectionne mille fausses invitations au quartier général démocrate promettant de la « bière gratuite », de la « nourriture gratuite » et « des filles », qu'il distribue ensuite dans des foyers de sans-abri et une communauté hippie. Cette « farce politique », ainsi qu'il la nomme lui-même, n'a pas suffi à faire battre le candidat démocrate, mais est le premier d'une très longue série de coups bas réalisés par Rove au cours de sa carrière. En 1971, il devient directeur exécutif des Étudiants républicains, dont il est laborieusement élu président l'année suivante. George H. Bush, alors président du Parti républicain (RNC), a entériné son élection en dépit du fait que Rove fait alors l'objet d'une enquête fédérale pour avoir enseigné aux étudiants républicains, en pleine crise du Watergate, l'art de pratiquer la « plongée dans les poubelles » à la recherche d'informations compromettantes et l'espionnage à l'encontre des Démocrates. Jusqu'en 1977, il poursuit des études dans plusieurs universités sans jamais obtenir de diplôme, ce que ses détracteurs ont interprété comme un moyen d'échapper à l'enrôlement dans l'armée pendant la guerre du Vietnam.

À cette date, il rejoint le Comité d'action politique (PAC) créé par James Baker en vue de la candidature à la Maison-Blanche de George H. Bush. Ce dernier entend faire du Texas, depuis longtemps contrôlé par les Démocrates, sa base de lancement pour la présidence. Rove fait campagne en 1978 pour William Clements, élu gouverneur, et pour George W. Bush, qui échoue au Congrès. Lorsque George Bush père s'incline aux primaires devant Ronald Reagan, Karl Rove entame une longue traversée du désert. Il crée sa société de marketing direct, spécialisée dans les levées de fonds, et parvient en 1986 à faire élire Clements face au gouverneur démocrate sortant Mark White, pourtant largement favori. Il n'obtient pas, en revanche, le contrat de levée de fonds de la campagne présidentielle de George H. Bush, confiée à son rival John Weaver, et assiste de loin à la campagne victorieuse conduite par Lee Atwater. Rove doit se contenter de mener des campagnes locales, au profit notamment de Rick Perry, qu'il convainc de changer de parti pour devenir Commissaire à l'agriculture.

Le disciple autoproclamé du « bad boy » Lee Atwater

Tout au long de sa carrière, Karl Rove a été influencé par Lee Atwater, le « gourou politique » qui l'a fait élire président des Étudiants républicains avant de faire élire George H. Bush en 1988 puis d'être nommé président du Parti républicain. Atwater, mort prématurément d'un cancer en 1991, se présentait volontiers comme un « *bad boy* ». Son biographe le décrit comme un « mercenaire politique[5] », qui a perfectionné l'art de la campagne négative, les attaques *ad hominem* et des coups tordus. Il est resté célèbre pour sa tactique consistant à éplucher les sondages à la recherche d'opinions négatives sur le candidat adverse, avant de les renforcer par des

publicités ciblées bien souvent mensongères. Il a également marqué l'histoire du Parti républicain en élaborant une nouvelle stratégie de campagne pour les États du Sud en 1980, s'appuyant sur la question raciale comme levier politique pour diviser les Démocrates. En 1984, il inspire au journaliste Jack Rosenthal l'expression « *spin doctor* », qui désigne ces consultants qui s'affairent autour des candidats et maîtrisent l'art de manipuler la presse[6].

Dans les années 1980, Karl Rove observe avec envie comment le « prince noir » Lee Atwater transforme un candidat fade et habitué aux gaffes, George H. Bush, en un vainqueur triomphal, et détruit avec le concours du consultant en communication Roger Ailes l'image de son adversaire démocrate. Comme son idole, Rove prétend lire régulièrement *Le Prince* de Machiavel, dont il retient avant tout l'idée que la fin justifie les moyens. Des techniques de manipulation favorites d'Atwater, Rove conserve tout particulièrement la « campagne de chuchotements », qui consiste à diffuser anonymement ou officieusement des rumeurs malveillantes, et celle du *push polling*, ces faux sondages téléphoniques dont les questions fournissent aux personnes interrogées des informations négatives et inexactes sur l'adversaire. Atwater a été le premier consultant politique à diriger un parti, Rove entreprend de devenir le premier à conquérir la Maison-Blanche, en faisant de la manipulation de l'information le fondement de son ascension politique.

L'architecte des victoires électorales de George W. Bush

En 1992, Rove, dont la carrière patine, n'obtient pour la campagne de réélection de George H. Bush qu'un modeste contrat de levée de fonds,

auquel le candidat met fin après avoir découvert qu'il a divulgué à un chroniqueur de fausses informations sur le fils de l'un de ses meilleurs amis. L'année suivante, George W. Bush, enclin à s'entourer de conseillers qui ne doivent rien à son père, le recrute pour sa campagne au poste de gouverneur de l'État du Texas. Séparément, Karl Rove et G. W. Bush n'avaient jusqu'alors joué que des rôles mineurs dans la vie politique ; ensemble, ils vont se propulser au sommet.

Pour battre la très populaire gouverneure démocrate Ann Richards, Rove organise une « campagne de chuchotements » suggérant qu'elle est lesbienne. Cette attaque calomnieuse rallie à George W. Bush l'électorat des évangéliques chrétiens conservateurs, qu'il ne se prive pourtant pas de qualifier en privé de « cinglés[7] ». Lorsque George W. Bush est élu gouverneur du Texas, Rove choisit de ne pas rejoindre officiellement son équipe et de rester consultant pour conserver ses différents clients, notamment dans l'industrie du tabac. En 1998, Bush est réélu gouverneur à l'issue d'une campagne qui a fait la part belle à la question raciale. Rove a mobilisé les électeurs grâce à la technique du « sifflet à chien » (*dog-whistle politics*), qui consiste à glisser dans les discours du candidat des références comprises de leur seule cible. En plaçant par exemple dans la bouche de Bush l'expression « culture de la vie humaine », empruntée au pape Jean-Paul II, il touche les catholiques sans alerter les protestants évangéliques. Face à Bill Clinton, dont le second mandat est terni par une série de scandales, Rove s'efforce de bâtir l'image d'un homme intègre porteur de valeurs morales. Il conçoit ainsi le concept de « conservatisme compassionnel » pour caractériser un programme qui présente l'action des Églises comme étant plus efficace que les aides sociales pour venir en aide aux pauvres, de sorte à présenter le projet de privatisation de la sécurité sociale comme un acte de compassion envers eux.

En 1999, Karl Rove organise, comme Albert Lasker avant lui, une « campagne sur le porche d'entrée », en faisant défiler des délégations de

Républicains dans le manoir de Bush à Austin. Dans le même temps, il tient son candidat, enclin aux gaffes, aussi éloigné que possible des médias nationaux et des électeurs. Rove réalise dans l'ombre la plus importante levée de fonds jamais faite pour un candidat républicain, en concevant un programme économique très favorable aux grandes entreprises dont il sollicite un soutien financier. Quand G. W. Bush déclare sa candidature, en juin 1999, Rove contrôle plus étroitement que jamais l'image de son candidat. Lorsque le porte-plume recruté pour rédiger l'ouvrage autobiographique de Bush, *A Charge to Keep* (« Un mandat à conserver »), prend la liberté de décrire l'échec professionnel de Bush dans le pétrole ou son absence de conviction politique bien arrêtée, il est brutalement remercié et une rumeur opportune le dit alcoolique. Et lorsqu'un biographe de Bush, J. H. Hatfield, raconte que G. W. Bush s'est drogué dans sa jeunesse et a vu sa carrière dans le pétrole financée par la famille ben Laden, Karl Rove parvient à discréditer l'auteur et à faire retirer le livre de la vente à deux reprises.

En février 2000, G. W. Bush est battu par John McCain pendant les primaires républicaines du New Hampshire. Karl Rove mobilise alors l'électorat conservateur de Caroline du Sud en faisant intervenir Bush à l'université chrétienne évangélique Bob Jones de Greenville, dont le corps académique est connu pour ses positions antisémites et racistes, puis lance une « campagne de chuchotements » en insinuant que McCain a eu un enfant noir illégitime, que sa santé mentale est fragile et que sa femme se drogue. Enfin, il lance un *blitz* de publicités télévisuelles pour un montant de 3 millions de dollars. McCain est battu, et la presse commence à présenter Rove comme le successeur d'Atwater et le « cerveau de Bush ».

En revanche, Rove se révèle moins efficace dans l'organisation matérielle de la campagne et peine à détourner l'attention des électeurs des piètres prestations médiatiques de son candidat. La révélation d'une arrestation pour conduite en état d'ivresse dans sa jeunesse fait perdre à

George W. Bush de précieux suffrages. Non seulement il est devancé de 500 000 voix dans le « vote populaire », mais il faut la mobilisation de la famille Bush dans son ensemble pour éviter que la Floride – et, avec elle, l'élection – ne lui échappe, à 537 voix près, au terme de 23 jours de suspense postélectoral.

L'architecte d'un projet d'hégémonie durable du Parti républicain

Karl Rove est « une des raisons pour lesquelles j'ai été élu gouverneur, et l'une des raisons pour lesquelles j'ai été élu président[8] », déclare G. W. Bush lorsqu'il décrit le poste de conseiller senior qu'il lui confie. Karl Rove entreprend aussitôt de conforter durablement le pouvoir si difficilement acquis par les Républicains en élaborant, selon le stratège républicain Mark Sanders, « un plan pour ce qui était fondamentalement le Troisième Reich de la majorité républicaine dans ce pays[9] », autrement dit la domination durable des Républicains sur la présidence, le Congrès et les législatures des États. « Le plan de Karl consistait à transformer la politique américaine en un régime fasciste[10] », affirme de son côté George Shipley, le conseiller d'Ann Richards. Le « cerveau de Rove » en la matière est Michael Ledeen, le très néoconservateur président de l'American Entreprise Institute (AEI), auteur en 1999 d'un livre remarqué sur Machiavel[11] et ardent défenseur d'une « sorte de fascisme américain qui pourrait se cacher sous la patine de la démocratie[12] ».

Karl Rove s'en prend d'abord méthodiquement aux principales sources de financement des Démocrates, les syndicats et les avocats spécialisés dans le contentieux contre des groupes industriels (*trial lawyers*). Une série de lois restreignent le droit syndical et favorisent les intérêts industriels en

limitant les possibilités de poursuites juridiques à leur encontre. Ensuite, il encourage les Républicains, partout où ils sont au pouvoir, à procéder à un redécoupage électoral partisan (*gerrymandering*) consistant à découper les circonscriptions électorales afin de les avantager dans les scrutins ultérieurs. Pour réduire la participation électorale des Démocrates, il incite les États républicains à réinterpréter les lois électorales de façon restrictive et à intensifier les poursuites dans les affaires de fraude électorale. Enfin, il lance une série de réformes destinées à mobiliser l'électorat conservateur et les grands donateurs du parti, à commencer par la privatisation de la sécurité sociale.

La stratégie de Rove repose fondamentalement sur la confusion entre la politique (*Politics*) et les politiques publiques (*Policy*). Autrement dit, les réformes entreprises par la Maison-Blanche ont pour objectif assumé de servir les intérêts électoraux du Parti républicain. En baissant les impôts, l'administration Bush veut non seulement récompenser les riches donateurs du Parti républicain, mais les encourager à donner davantage à l'avenir. Pour satisfaire les industriels du secteur de l'énergie, qui ont largement financé sa campagne, Rove convainc Bush de ne pas signer le protocole de Kyoto visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Il a depuis longtemps compris que l'argent est le nerf de toute campagne politique, et, fort de sa longue expérience dans la levée de fonds, entreprend de constituer un « trésor de guerre » en vue des batailles électorales à venir.

L'impresario de George W. Bush

Le 11 septembre 2001, Rove chuchote à l'oreille de George W. Bush, qui visite une classe d'une école primaire en Floride, qu'un avion vient de s'écraser sur le World Trade Center, avant de le laisser six longues minutes, l'air perdu, devant les caméras. S'il se révèle peu habile ce jour-là dans la

communication de crise, Karl Rove s'impose rapidement comme maître dans l'art de la mise en scène du politique. Quelques jours à peine après les attentats, il se rend à Hollywood pour participer à une rencontre entre des responsables de l'armée et de nombreux réalisateurs et scénaristes dont le but est d'anticiper différents scénarios catastrophes et d'étudier comment Hollywood pourrait soutenir l'effort de guerre à venir contre le terrorisme. Karl Rove invente ainsi ce que Christian Salmon qualifie de « nouvelle politique transfictionnelle, le *storytelling* de guerre[13] », qui se concrétise dès 2002 par des films comme *La Chute du Faucon noir* de Ridley Scott. Karl Rove participe activement au « Groupe Irak de la Maison-Blanche » (White House Iraq Group, WHIG), qui s'emploie à cette époque à vendre à l'opinion publique américaine une guerre préventive contre l'Irak en suscitant la peur d'une attaque nucléaire. « L'impresario de la Maison-Blanche[14] », ainsi que le qualifie le journaliste Fred Barnes, soigne tout particulièrement les apparitions publiques du président. Il recrute Scott Sforza, un ancien producteur d'ABC, pour mettre en œuvre une « mise en fiction du réel[15] » : le 15 août 2002, le président s'exprime sur la sécurité devant la falaise du mont Rushmore, son visage se superposant à ceux de ses illustres prédécesseurs ; le 11 septembre 2002, Bush est filmé depuis une barge avec en arrière-plan la statue de la Liberté éclairée pour l'occasion ; enfin, le 1er mai 2003, pour persuader les Américains que la guerre d'Irak est terminée, Rove fait apponter le président sur le porte-avions *Abraham-Lincoln* à bord d'un avion de chasse, à la manière de Tom Cruise dans *Top Gun*, puis lui fait prononcer son discours devant une bannière portant l'inscription « Mission accomplie ». Les téléspectateurs n'ont aucun moyen de savoir que le porte-avions se trouve non pas dans le golfe Persique, mais à proximité immédiate des côtes de San Diego. Rove porte à son paroxysme l'art de substituer les images au discours, en donnant à la fiction l'apparence de la réalité.

Enfin, Rove n'a guère de mal à convaincre le patron de la chaîne de télévision Fox News, Roger Ailes, de faire de sa chaîne un mégaphone pour l'administration Bush et le relais de son *storytelling*. En 2004, le journaliste de renom Ron Suskind, prix Pulitzer en 1995, révèle qu'un conseiller de Bush – probablement Rove lui-même – s'est vanté auprès de lui de manipuler les journalistes : « Nous créons notre propre réalité, et pendant que vous étudiez cette réalité […] nous agissons de nouveau, créant d'autres réalités nouvelles, que vous pourrez étudier aussi, et c'est comme cela que les choses vont se régler : nous sommes les acteurs de l'histoire… et vous, vous tous, il ne vous restera plus qu'à étudier ce que nous faisons[16]. » Aux yeux de Suskind, cette « *Realpolitik* de la fiction », construite sur un désir de « miner le débat public fondé sur des faits », représente une menace pour la démocratie : « Il ne nous restera plus ainsi qu'une culture et un débat publics fondés sur l'affirmation plutôt que sur la vérité, sur les opinions et non sur les faits[17]. » Ainsi Karl Rove a-t-il consciemment apporté sa pierre à l'édifice de l'ère post-vérité (*post-truth politics*).

Au printemps 1998, lors d'un cours sur « la vie politique et la presse » donné à l'université du Texas à Austin, Rove cite longuement *Public Opinion* de Walter Lippmann, dont les notions de « stéréotype » et de « fabrique du consentement » l'ont manifestement inspiré[18]. Aux yeux de l'universitaire Bill Israel, qui l'a épaulé dans ce cours avant de lui consacrer un livre, Rove s'approprie également le concept d'hégémonie culturelle du philosophe marxiste italien Antonio Gramsci en même temps que la pensée postmoderne de la gauche intellectuelle française. « C'est peut-être, écrit-il, l'une de ses plus grandes victoires : il a utilisé les outils de ses opposants politiques, certaines de leurs plus grandes forces, pour les battre[19]. »

L’architecte des victoires électorales républicaines de 2002 et 2004

Dans la perspective des élections de mi-mandat en 2002, Rove fait de la « guerre au terrorisme » un argument majeur de campagne. En Georgie, pour battre le sénateur sortant Max Cleland, un vétéran du Vietnam, il le fait figurer par un montage aux côtés d’Oussama ben Laden et Saddam Hussein dans une publicité télévisée. La large victoire des Républicains tant au Sénat qu’à la Chambre des représentants, inédite depuis 1934, est reconnue comme celle de Rove par le *New York Times* qui le qualifie de « cerveau de l’Aile ouest[20] », cette partie de la Maison-Blanche qui abrite le bureau du président et ceux de ses conseillers.

Pour les élections présidentielles de 2004, Rove confie le soin aux équipes de campagne de constituer une gigantesque base de données et d’identifier des partisans de Bush non inscrits en croisant les affiliations religieuses avec les habitudes d’achat, les abonnements à la presse et les adhésions à des clubs[21]. Il s’agit, écrit-il dans ses mémoires, « de battre les Démocrates […] au jeu de l’inscription sur les listes électorales[22] ». Le ciblage des électeurs est porté à un niveau de précision inédit, et les ressources de campagne sont concentrées sur la persuasion et la motivation des électeurs des États-pivots, par une vaste campagne de courriers ciblés, d’e-mails et de publicités sur les chaînes du câble mettant en avant les « motifs de colère » (*anger points*) identifiés dans la base de données. Rove multiplie également les sondages, qu’il s’agisse de déterminer les forces et les faiblesses d’un candidat (*baseline poll*), d’étudier l’évolution d’une catégorie de population sur un sujet (*panel back survey*), de mesurer l’impact de ses messages de campagne (*brushfire poll*), de suivre l’évolution de l’opinion (*traking poll*) ou d’organiser des *focus groups*. Derrière ses fines lunettes sans monture, son sourire affable et ses airs débonnaires, il ne laisse rien au hasard.

Lorsque la cote de popularité de Bush est affectée par le prolongement de la guerre en Irak, Rove remobilise l'électorat chrétien évangélique tout en ralliant des électeurs non traditionnellement conservateurs – afro-américains et latinos – en faisant du rejet du mariage homosexuel l'un des enjeux principaux de la campagne. Pour détourner l'attention de l'opinion de l'enlisement de la guerre en Irak, il rappelle l'action de son candidat face au terrorisme. Pour élargir encore sa base électorale et attirer les voix et les financements des juifs américains, tout en signifiant discrètement sa solidarité avec les évangéliques, qui considèrent Israël comme l'accomplissement d'une prophétie biblique, il encourage G. W. Bush à adopter des positions favorables à l'État d'Israël.

Ensuite, Rove entreprend de détruire systématiquement l'image de l'adversaire de Bush, John Kerry, en le présentant comme une girouette et en faisant attaquer son glorieux passé militaire au Vietnam. Il fait diffuser par un Comité d'action politique (PAC) des accusations mensongères à propos de ses faits de guerre au Vietnam à bord de bateaux rapides (*swift boats*), inspirant en retour le néologisme « *swiftboating* » qui désigne depuis aux États-Unis une attaque politique injuste ou mensongère. Lorsque le journaliste Dan Rather révèle sur CBS que George W. Bush s'est fait enrôler dans la Garde nationale avec l'aide de son père pour éviter d'être déployé au Vietnam, il s'avère aussitôt que certains des documents qui lui ont été remis par un prétendu adversaire de Bush se révèlent faux. Rove a toujours nié son implication mais ce procédé consistant à disqualifier une révélation gênante en discréditant celui qui la révèle porte sa marque de fabrique. En 2004, il n'hésite pas non plus à recourir à des appels téléphoniques automatisés (*robocalls*) présentés comme émanant de la campagne de Kerry, et qui visent à dissuader les électeurs indécis de voter pour lui, en affirmant par exemple : « Un vote pour Kerry est un vote pour le mariage gay ; c'est notre tour[23] » !

L'influence de Rove sur la campagne est telle que circule bientôt la rumeur, lancée par le webzine progressiste *Salon.com*, selon laquelle il ferait porter une oreillette à son candidat pour lui dicter ses réponses, rumeur que Rove n'a jamais cru nécessaire de démentir[24]. Sa marge de manœuvre est considérable. Lorsqu'un sondage révèle que de nombreuses femmes républicaines qui ont un fils en Irak pourraient ne pas voter pour Bush, un PAC dirigé par un ami de Karl Rove, *Progress for America Voter Fund*, diffuse 30 000 fois, pour un coût total de 6,5 millions de dollars, un clip télévisé racontant l'histoire particulièrement émouvante d'Ashley Faulkner, qui a perdu sa mère le 11 septembre 2001, et que le président Bush serre dans ses bras et réconforte au cours d'un meeting à Lebanon dans l'Ohio, l'État le plus disputé de la campagne. Ce clip, qui fait appel à l'émotion et à la pulsion parentale, est l'un des plus manipulatoires jamais réalisés. Trois jours avant le vote, les premiers sondages donnent toujours Kerry en tête, mais c'est sans compter sur la « Force d'intervention des 72 heures », mise en place par Rove, qui repose sur une mobilisation de militants qui passent 1,8 million de coups de téléphone et frappent à 761 000 portes pour convaincre les électeurs républicains d'aller voter, au besoin en les accompagnant aux bureaux de vote[25].

S'il remporte largement le vote populaire, avec un écart de 3,5 millions de voix, G. W. Bush n'est réélu que d'un fil, grâce à l'Ohio. Dans son discours de victoire, il met en valeur Karl Rove, qu'il nomme « l'architecte », et en qui le *New York Times* voit « l'un des gourous de campagne les plus rusés de sa génération[26] ». Nommé chef de cabinet adjoint chargé des politiques publiques, il occupe un bureau à proximité immédiate du Bureau ovale. Jamais un consultant politique n'a joué un rôle aussi important dans la vie politique des États-Unis.

La chute d'un gourou de la politique

Pour promouvoir la privatisation de la sécurité sociale, Rove lance alors une campagne de relations publiques d'un montant de 200 millions de dollars mais cela ne suffit pas à enrayer la chute de popularité de Bush. En août 2005, Rove est personnellement affaibli par sa gestion désastreuse de l'ouragan Katrina. Au lieu de mobiliser en urgence les ressources fédérales, il entreprend de rejeter la responsabilité de la situation sur la gouverneure démocrate de Louisiane, Kathleen Blanco, ce dont les médias nationaux ne sont pas dupes. En effet, les talents de manipulation médiatique de Rove ne sont plus d'aucun secours devant l'ampleur du désastre humanitaire retransmis en direct à la télévision.

La situation de Rove devient d'autant plus fragile qu'il est éclaboussé par une série de scandales et échappe de peu à une inculpation. Il se voit rétrogradé à la Maison-Blanche : il perd la responsabilité des politiques publiques et doit s'installer dans un bureau sans fenêtre. Enfin, son projet de domination républicaine durable s'effondre en 2006 lorsque les Démocrates remportent les élections de mi-mandat et sont majoritaires aussi bien au Sénat qu'à la Chambre des représentants. Face à l'enlisement militaire américain en Irak, Rove met en œuvre ce qu'il appelle « la stratégie de Shéhérazade », en référence à ce personnage des *Mille et Une Nuits* qui raconte chaque nuit une histoire au roi de Perse pour échapper à la mort, mais il peine à détourner désormais l'attention des électeurs de la réalité de la situation en Irak[27]. L'architecte de la victoire de 2004 apparaît désormais comme celui de la défaite militaire. En août 2007, Bush lui annonce qu'il est temps qu'il s'en aille.

Le témoin de la recomposition de la vie politique américaine

En 2008, après son départ de la Maison-Blanche, Karl Rove est engagé par Roger Ailes comme expert (*pundit*) sur Fox News, puis publie ses mémoires[28]. Âme damnée de la vie politique américaine, il voit d'un mauvais œil l'essor du Tea Party, ce mouvement contestataire opposé à l'État fédéral, qui menace à ses yeux l'avenir du Parti républicain et obtient de Roger Ailes qu'il accorde une moindre place à ce courant sur Fox News[29].

Rove reste en effet très influent au sein du Parti républicain en raison de sa capacité à lever des sommes considérables. En 2010, il prend part à la fondation d'American Crossroads, un « super-PAC » républicain, qui dépense 300 millions de dollars en 2012 pour soutenir la candidature de Mitt Romney à la Maison-Blanche ainsi que les candidats républicains au Congrès. Pour contrer le Tea Party, il fonde en 2013 le *Conservative Victory Project* (« Projet victoire conservatrice ») qui soutient des candidats conservateurs jugés « éligibles » aux fonctions politiques. En 2015, il prend le contrôle de One Nation, une structure d'« argent sombre » (*dark money*), un type d'organisation qui peut recevoir des dons illimités sans être tenu de dévoiler l'identité de ses donateurs. Rove ne cache pas le peu de considération qu'il porte alors à Donald Trump, qu'il qualifie d'« idiot complet[30] ». En revanche, lorsque son principal bailleur de fonds Sheldon Adelson annonce vouloir dépenser 100 millions de dollars pour la campagne de Trump, Rove propose que One Nation soit le véhicule de ce financement et se résout à rencontrer en tête-à-tête l'« idiot complet ». En 2020, il conseille même Donald Trump pour sa campagne présidentielle mais est le premier responsable républicain à rompre avec lui le 12 novembre 2020, considérant que, contrairement aux affirmations du président sortant, il n'y a aucune preuve de fraude électorale.

« Assassin politique hautement qualifié[31] » pour les uns, « génie maléfique et opérateur sans principe qui a intensifié les guerres culturelles » pour les autres[32], Karl Rove a marqué de son empreinte la vie politique américaine. Ce « faiseur de roi » a modifié en profondeur l'environnement politique américain avant d'influencer à son tour Roger Ailes et Steve Bannon.

1997

B. J. Fogg invente la « technologie persuasive » et révolutionne Internet

En 1997, Brian Jeffrey Fogg, un jeune docteur en sciences de la communication, fonde à l'université de Stanford le Laboratoire de technologie persuasive (Persuasive Technology Lab), tout entier voué à l'étude des systèmes informatiques interactifs « conçus pour changer les attitudes ou les comportements des gens[1] ». Très tôt, il a vu dans la technologie un outil permettant d'avoir un impact concret – qu'il voulait positif – sur le monde réel. Dans son laboratoire, il multiplie les découvertes, qu'il réunit en 2003 dans son livre *Persuasive Technology* (« La Technologie persuasive »). Il y prédit qu'à l'avenir se multiplieront les « produits informatiques conçus dans un but de persuasion[2] » et décrit avec précision comment les outils numériques peuvent changer les conduites de leurs utilisateurs, qu'il s'agisse de leurs opinions, de leurs attitudes ou de leurs valeurs. Ce livre constitue jusqu'à nos jours la bible des ingénieurs et designers de la Silicon Valley, qui ont soigneusement appliqué à notre environnement numérique la plupart des quarante-deux « principes de persuasion » énoncés par B. J. Fogg.

Partageant son temps entre Stanford et le milieu industriel de la Silicon Valley, où il délivre des conseils sur l'art d'influencer le comportement

humain tout en entretenant son bronzage, son sourire ultra brite et sa forme physique, cet artisan et prophète de « l'ingénierie comportementale » (*behavior design*), inconnu du grand public, a conçu des méthodes et des techniques de persuasion qui influencent quotidiennement le comportement, les attitudes et les décisions de centaines de millions de personnes.

L'inventeur de la captologie

Né en août 1963 à Dallas dans une famille de Mormons, B. J., comme il se fait appeler, s'intéresse dès l'enfance aux techniques de propagande tandis que ses parents l'emmènent régulièrement au Consumer Electronics Show (CES) de Las Vegas, le plus grand salon mondial de l'électronique, où il découvre avec émerveillement les technologies les plus modernes. À l'université, il s'intéresse au design de l'information (*information design*), qui consiste à rendre l'information plus accessible et persuasive, et crée une entreprise qui conçoit des documents accessibles visuellement et convaincants graphiquement à destination de sociétés. En 1992, en séjour linguistique en France, il comprend en lisant des ouvrages de rhétorique que les principes de la persuasion sont appelés à fusionner avec la technologie : « Ce dont parlait Aristote, écrit-il, et ce dont les sophistes parlaient concernant l'influence et la persuasion allaient un jour être essentiels à la conception technologique[3]. » Il rejoint alors Stanford pour étudier « le chevauchement entre la persuasion et la technologie[4] », dans l'espoir de mettre un jour cette dernière au service du bonheur et de la santé des individus. Fogg consacre en 1997 une thèse de doctorat en communication aux « ordinateurs charismatiques », qu'il décrit comme jugés sympathiques et crédibles par leurs utilisateurs[5]. Recourant à la psychologie expérimentale, il étudie la façon dont on peut rendre les ordinateurs plus persuasifs, et invente le terme « captologie » (*computers as persuasive*

technology) pour désigner un tout nouveau domaine de recherche qui, écrit-il, « examine comment les gens sont motivés ou persuadés lorsqu'ils interagissent avec des produits informatiques plutôt que par leur intermédiaire[6] », en ne prenant en compte que les effets persuasifs voulus et planifiés.

La psychologie sociale au service de la persuasion numérique

Fogg est fortement influencé par les travaux de son professeur Philip G. Zimbardo. Président de l'Association américaine de psychologie, ce spécialiste du contrôle de l'esprit et de la soumission à l'autorité l'encourage à appliquer à l'étude des ordinateurs les principes tirés de la psychologie sociale.

Dans son laboratoire, Fogg réalise une série d'expériences qui tendent à montrer que l'on interagit avec les ordinateurs comme avec des êtres humains, ce qui confère aux machines une dynamique de persuasion sociale. Le numérique peut donc tirer profit des dynamiques sociales, de ces coutumes non écrites qui régissent nos interactions, pour simuler une présence sociale et influencer les internautes, comme l'a depuis montré le succès des agents conversationnels (*chatbots*) ou des assistants personnels.

Pour motiver les individus à améliorer leur forme physique, l'ordinateur, en tant qu'outil, peut guider l'utilisateur par un processus individualisé étape par étape ; en tant que médium, il peut indiquer les comportements alimentaires les plus sains et proposer des exercices ; et en tant qu'acteur social, écrit Fogg, il peut « jouer le rôle d'un conseiller en santé compétent et solidaire[7] », qui encourage et félicite les utilisateurs dans leurs efforts. Dès lors que l'ordinateur est un acteur social, un grand nombre

de principes établis par les spécialistes de psychologie sociale peuvent être appliqués à la persuasion numérique.

C'est le cas tout d'abord du principe de réciprocité, emprunté au psychologue Robert Cialdini[8], en vertu duquel on se sent redevable de toute faveur reçue. Fogg constate que les humains observent cette règle même en présence d'un ordinateur. L'application de ce principe à la persuasion numérique est immédiate : pour accroître la probabilité qu'un utilisateur achète un programme, il suffit par exemple de lui en « offrir » d'abord une version gratuite pour une durée limitée.

C'est le cas ensuite du principe de conformité sociale, établi en son temps par le psychologue Solomon Asch[9], selon lequel les individus ont tendance à changer d'attitudes et de comportements pour correspondre aux conduites d'un groupe : « La technologie informatique, écrit Fogg, peut tirer parti de l'influence normative (pression des pairs) pour augmenter la probabilité qu'une personne adopte ou évitera d'effectuer un comportement cible[10]. » C'est particulièrement vrai du principe de comparaison sociale, établi en 1954 par un autre psychologue célèbre, Leon Festinger[11], qui voit les individus adopter plus facilement un comportement s'ils peuvent comparer leurs performances à celles des autres, et en particulier ceux qui leur ressemblent.

De même, Fogg constate que l'un des moyens les plus efficaces de changer les attitudes et les comportements repose sur la théorie de l'apprentissage social du psychologue Albert Bandura[12] : « Une personne, écrit Fogg, sera plus motivée à adopter un comportement voulu si elle peut utiliser la technologie informatique pour observer les autres exécuter ce comportement et en être récompensée[13]. » Les sites Internet peuvent ainsi recourir à la méthode de la modélisation, qui consiste à récompenser publiquement les internautes les plus actifs en leur décernant un titre, par exemple d'expert. En fonction du contexte, les technologies informatiques peuvent enfin tirer parti de leur rivalité ou de leur volonté de coopération

pour motiver les utilisateurs à adopter une attitude ou un comportement donnés. B. J. Fogg, en d'autres termes, a compris le premier que le numérique ouvrait des horizons infinis à l'application de la psychologie sociale à l'art de la persuasion de masse.

L'ère de la persuasion individualisée de masse

Les concepteurs de logiciels et les fournisseurs de contenus se sont rapidement approprié le potentiel persuasif des ordinateurs, d'autant plus grand que les machines sont ubiquitaires, c'est-à-dire présentes partout à la fois, persévérantes et persistantes, au besoin insistantes, et gèrent d'énormes volumes de données dont peuvent être extraites des prédictions sur le comportement des individus, de sorte à adapter les tactiques d'influence au profil et à l'environnement de leurs cibles. La personnalisation du contenu se révèle très efficace pour influencer les individus, qui se montrent d'autant plus attentifs à un message qu'il est personnalisé et répond à leurs attentes ou qu'il est relayé par des gens qui leur sont proches.

En outre, le numérique rend possibles des effets de synergie entre des modes variés de présentation d'un contenu, tels que l'audio, la vidéo et le texte, de sorte, écrit Fogg, de « produire un impact persuasif optimal[14] ». Enfin, le grand avantage de la technologie persuasive est de pouvoir être appliquée à très grande échelle à un coût très réduit par rapport à la télévision ou la radio. Autrement dit, le Web inaugure une ère tout à fait nouvelle : celle de la persuasion individualisée de masse.

Pour asseoir sa crédibilité, un site gagne à donner une image de fiabilité, d'impartialité et d'expertise, et l'art du persuadeur numérique consiste à doter sa technologie d'une apparence de crédibilité ou d'autorité. Une étude

réalisée en 2002 par l'équipe de Fogg montre qu'un produit numérique est d'autant plus crédible qu'il est esthétiquement agréable, confirme les attentes des utilisateurs ou montre des signes de puissance : « Lorsqu'un site est conçu avec la crédibilité à l'esprit, écrit-il, il sera bien placé pour changer les attitudes ou les comportements des utilisateurs. La crédibilité rend la persuasion possible[15]. »

L'âge de la micropersuasion permanente

Dès 2003, B. J. Fogg prédit que la technologie persuasive sera bientôt appliquée aux téléphones portables et aux objets connectés, et par conséquent mieux intégrée encore dans la vie quotidienne de milliards d'individus. Il décrit même l'avènement prochain du smartphone, inventé par Apple en 2007, imaginant un appareil « juste plus petit qu'un jeu de cartes, facile à transporter et qui sert de téléphone mobile, de portail d'information, de plateforme de divertissement et d'organisateur personnel[16] ». Or, un tel appareil, à ses yeux, offrira des « opportunités uniques de persuasion[17] ». Parce qu'ils peuvent déterminer l'emplacement de leur utilisateur, y compris dans des espaces jusque-là inaccessibles comme la chambre à coucher ou la salle de bains, ainsi que sa routine, les produits connectés créent de nouvelles opportunités d'influence sociale au moment et à l'endroit le plus opportun, mais aussi éventuellement lorsque les gens sont le plus aisément « persuadables » en fonction de leur humeur ou de leur état d'esprit déterminé par l'analyse de leurs données comportementales. Fogg imagine ainsi qu'une brosse à dents intelligente puisse encourager les enfants à se préoccuper de leur hygiène dentaire, tandis qu'un système embarqué dans un véhicule serait plus efficace qu'une affiche de la sécurité routière pour promouvoir une conduite adaptée.

Fogg distingue en effet deux grands types de technologie persuasive : la « macrosuasion », qui se rapporte aux produits qui ont pour seul objet de persuader, et la « microsuasion », qui désigne des produits informatiques qui n'ont pas en soi pour objet de persuader mais intègrent des éléments de persuasion dans leur design informatique[18]. Les dispositifs de « microsuasion » peuvent encourager les internautes à rester plus longtemps sur le site, à participer davantage, à donner leur opinion ou à faire confiance à un vendeur ou à un acheteur par l'intermédiaire d'un système de notation par exemple.

Les outils technologiques peuvent persuader leurs utilisateurs de trois manières : en « rendant le comportement attendu plus facile à faire », en « dirigeant les individus à travers un processus », ou en « effectuant des calculs ou des mesures qui motivent »[19]. Fogg nomme « principe de réduction » le fait de recourir à la technologie informatique pour simplifier des tâches complexes afin d'inciter les utilisateurs à adopter le comportement voulu. Le meilleur exemple demeure aujourd'hui encore le système d'« achat en un clic » d'Amazon, qui est redoutablement efficace pour encourager les achats impulsifs. Un autre exemple est donné par l'application Instagram, fondée en 2010 par un ancien étudiant de Fogg, Mike Krieger, avec Kevin Systrom. La simplicité de l'outil – il suffit de trois clics pour retoucher et publier une photographie prise avec son smartphone – encourage les utilisateurs à y recourir fréquemment. Le succès d'Instagram est tel que le géant des réseaux sociaux Facebook rachète en 2012 pour un milliard de dollars cette start-up qui ne compte alors que treize employés.

Depuis ses débuts, le numérique a encouragé également le développement de technologies de surveillance, qui permettent, écrit Fogg, « à une partie de surveiller le comportement d'une autre pour modifier son comportement d'une manière spécifique[20] ». Le numérique rend aussi possible, écrit Fogg, le développement de technologies d'autosurveillance

qui encouragent leurs utilisateurs à « se surveiller pour modifier leurs attitudes ou leurs comportements pour atteindre un objectif » sur la base de données en temps réel sur leur état physique ou leur progression sur une tâche[21]. Parmi les clients de Fogg, le programme d'amaigrissement Weight Watchers a par exemple produit un podomètre pour motiver l'activité physique. Depuis, de très nombreuses applications recourent à cette « mise en chiffre de soi »[22].

Fogg prend pleinement en considération le rôle des affects dans les comportements humains. « Les émotions, écrit-il, créent des habitudes[23] » et « rendent le comportement plus automatique[24] ». Il s'appuie sans doute là sur les travaux du psychologue Joseph LeDoux, qui a identifié en 1994 le rôle d'activateur de comportement de l'amygdale[25], et sur ceux de Rosalind W. Picard, professeure au MIT, qui a inventé l'informatique affective, une nouvelle discipline vouée à analyser et intégrer les émotions à des programmes informatiques[26].

Du conditionnement opérant à l'addiction numérique

B. J. Fogg a identifié comme étant particulièrement persuasive la « technologie du conditionnement », inspirée des travaux d'Ivan Pavlov, qui permet de « façonner un comportement complexe ou transformer des comportements existants en habitudes »[27]. Il s'appuie tout particulièrement sur le « conditionnement opérant » du psychologue américain Burrhus Frederic Skinner, qui consiste à influencer le comportement des individus-cibles par un « stimulus-réponse » associé à l'anticipation de punitions ou de gratifications. « Une technologie de conditionnement, écrit Fogg, est un système informatisé qui utilise les principes du conditionnement pour

changer les comportements[28]. » Elle est d'autant plus efficace, ajoute-t-il, que les renforçateurs de comportement sont imprévisibles : à l'image des souris de Skinner dans sa fameuse boîte, qui actionnaient peu le levier de nourriture lorsque la gratification était fixe mais l'actionnaient frénétiquement lorsqu'elle était aléatoire, un joueur de casino sera d'autant plus fortement conditionné à jouer que la récompense est imprévisible. Fogg a conscience de l'intérêt pour la technologie persuasive du système de la dopamine, ce neurotransmetteur libéré par le cerveau à l'anticipation d'une récompense, qui en temps normal renforce des comportements utiles à la survie, comme le fait de manger, mais peut être détourné pour en former de nouveaux.

De fait, l'un de ses étudiants, Nir Eyal, l'a tellement bien compris qu'il a élaboré sa propre méthode de formation des comportements, utilisée par toutes les applications, comme Facebook ou Twitter, qui cherchent à rendre dépendants leurs utilisateurs. Pour devenir accroc à un produit, explique-t-il, il faut d'abord un déclencheur externe, auquel succède un déclencheur interne, nos émotions, qui nous pousse vers le produit perçu comme une source de soulagement[29]. La deuxième étape est l'action, qui doit être la plus inconsciente possible, et qui est encouragée par une récompense variable, l'incertitude de la récompense conduisant en effet l'utilisateur à revenir constamment vers le produit. Enfin, la dernière étape de la formation des comportements est l'investissement, lorsque l'utilisateur s'engage en accumulant du contenu de sorte qu'il lui devient difficile de se séparer du produit. Cela correspond assez exactement à la « zone de la machine », décrite par Natasha Schüll dans son livre consacré aux machines à sous de Las Vegas : cet état de fusion avec la machine, éprouvé par les joueurs absorbés par leur activité dans l'espoir d'une récompense et rendus ainsi hautement dépendants[30]. À chaque fois qu'un internaute consulte sa messagerie pour voir s'il a reçu un e-mail, qu'il ouvre Facebook dans l'espoir d'une notification ou fait dérouler verticalement le contenu de

Twitter, il expérimente, sans le savoir, cette technologie manipulatoire imaginée par B. J. Fogg. Ce dernier s'est toujours défendu d'avoir contribué au développement de logiciels hautement addictifs, mais il en va tout autrement de ses étudiants, qui l'ont fait en nombre et sans scrupule au profit de leurs employeurs de la Silicon Valley.

L'aporie de l'éthique appliquée à la persuasion numérique

Fogg a toujours focalisé son attention sur les applications positives de la captologie. Auprès de ses nombreux clients (dont Hewlett-Packard, Sun Microsystems, Casio, eBay ou Weight Watchers), il s'est ainsi consacré à déployer son art au service du bien commun, ou de ce qu'il considère comme tel. Pourtant, il a toujours eu pleinement conscience des possibles dérives : « L'évolution des systèmes de technologie persuasive, écrit-il, ne doit pas être laissée au hasard ou aux seules forces du marché. Le pouvoir de persuader *via* des systèmes informatiques s'accompagne de la responsabilité d'utiliser la technologie à des fins appropriées et éthiques[31]. » Le numérique établit en effet une relation asymétrique entre le persuadeur et le persuadé, une relation qui ne cesse de se déséquilibrer à mesure que le premier dispose à la fois d'une connaissance toujours plus fine du profil du persuadé et de stratégies, de tactiques et de techniques toujours plus perfectionnées de persuasion clandestine, à l'image du « design obscur », qui vise tout bonnement à annihiler le libre arbitre des utilisateurs. En outre, le seul parti pris du concepteur d'un logiciel ou d'un jeu suffit à influencer les utilisateurs : quiconque a joué à *SimCity*, le jeu de simulation de planification urbaine, sait qu'y élever les impôts provoque inévitablement des révoltes.

En 2007, B. J. Fogg réoriente ses recherches vers un nouveau domaine, le design comportemental, qui consiste à développer des méthodes et des modèles pour influencer le comportement humain en général. En 2009, il publie le « modèle comportemental de Fogg », résumé par la formule B=MAP, qui repose sur l'idée qu'un comportement (*behavior*) se produit lorsque trois choses se rencontrent au même moment : la motivation, la capacité (*aptitude*) et une invite – ou un déclencheur (*prompt*). Un persuadeur peut provoquer une action en augmentant la motivation, en rendant la tâche plus facile ou en plaçant l'invite au bon endroit et au bon moment. Aux yeux de Fogg, il s'agit d'aider les gens à faire ce qu'ils veulent déjà faire, comme maigrir ou arrêter de fumer. Cependant, ce modèle peut également être utilisé à des fins de persuasion clandestine. Sur Internet, la méthode Fogg est souvent appliquée au « design obscur » des pages web pour faire en sorte que se combine un déclencheur avec un motivateur pour encourager les utilisateurs à cliquer sur un lien.

L'ingénierie comportementale est aujourd'hui au cœur même de la conception des plateformes numériques et occupe, à notre insu, une place de plus en plus importante dans nos existences quotidiennes. En outre, les progrès de la machine ont abaissé considérablement le coût des recherches sur l'impact persuasif des technologies numériques, permettant à de nouveaux acteurs d'investir le champ de la manipulation de masse. En 2007, par exemple, Fogg donne un cours avec l'entrepreneur numérique Dave McClure au cours duquel ses soixante-quinze étudiants de Stanford sont invités à recourir au design persuasif pour créer une application sur Facebook. En l'espace de dix semaines, en appliquant ce que Fogg leur a enseigné, ils réussissent à attirer 16 millions d'utilisateurs et gagnent 1 million de dollars avec la publicité ciblée[32]. En 2019, conscient plus que quiconque du pouvoir de la machine, Fogg s'alarme de la capacité dont disposent désormais les géants du numérique de tout savoir sur les internautes, et s'inquiète des progrès de l'apprentissage profond, qui

permettra bientôt aux géants de la Silicon Valley de concevoir automatiquement des programmes plus persuasifs et hyperciblés que ceux conçus par les humains : « Le code va déterminer non seulement ce qui influence les gens en général, mais ce qui vous influence – vous précisément[33]. »

L'impact des travaux de B. J. Fogg sur la vie de centaines de millions d'internautes est gigantesque. Ses élèves ont eu l'occasion de mettre en œuvre ses principes dans une multitude de sociétés de la Silicon Valley, au service d'une micropersuasion numérique de masse. Au-delà, de nombreux propagandistes se sont inspirés de ses préceptes. Ainsi, le colonel Casey Wardynski, qui a dirigé la conception du jeu vidéo *America's Army*, produit par le département de la Défense des États-Unis entre 2002 et 2013, s'est ouvertement inspiré des idées de Fogg dans le but d'inciter les jeunes joueurs à s'enrôler dans l'armée[34].

Depuis 2011, B. J. Fogg s'est progressivement éloigné du design numérique et a élaboré une méthode pour développer pas à pas des habitudes permettant une existence heureuse et plus saine, qu'il détaille en 2020 dans son livre *Tiny Habits* (« Petites habitudes »). Il n'a pas, en revanche, pris d'initiative dans le domaine de l'éthique, à la différence d'un de ses élèves, Tristan Harris, qui a travaillé chez Google en tant que « philosophe produit », c'est-à-dire designer chargé de l'éthique, avant de fonder en 2015 l'association Time Well Spent (« Temps bien employé »), et le think-tank Center for Human Technology (« Centre pour une technologie humaine »). Composées d'anciens dirigeants et employés d'entreprises de haute technologie, ces structures cherchent à sensibiliser le grand public sur les dispositifs conçus pour « pirater l'esprit[35] » de leurs utilisateurs, qui ont pour effet à ses yeux de « déclasser les humains[36] ». « Quand j'étais au "*Persuasive Technology Lab*" de Stanford, témoigne Harris en 2020, on cherchait à utiliser ce que la psychologie nous apprenait sur la manière de persuader les gens, puis on l'implémentait dans la technologie[37]. » Chez

Google, il a vu des équipes entières d'ingénieurs dont le travail consistait à « pirater la psychologie » des utilisateurs en exploitant leurs faiblesses de manière à générer plus de croissance et d'engagement : « Nous, dans l'industrie de la technologie, ajoute-t-il, avons créé les outils pour déstabiliser et éroder le tissu des sociétés dans tous les pays du monde[38]. » En 2003, Fogg considérait que les dangers de la persuasion numérique étaient si grands qu'ils allaient nécessairement conduire les pouvoirs publics à intervenir pour poser un minimum de règles. Cette prédiction ne s'est pas encore réalisée.

2007

Mark Zuckerberg fait de Facebook l'empire de la manipulation des masses

Le 24 mai 2007, à San Francisco, le fondateur de Facebook Mark Zuckerberg, plus jeune milliardaire de la planète, alors âgé de 23 ans, annonce le lancement d'une plateforme pour les développeurs d'applications « sociales ». Elle a pour objectif affiché de faire de Facebook le « graphe social », c'est-à-dire une modélisation instantanée des relations sociales, un « réseau de connexions réelles à travers lequel les gens communiquent et partagent des informations[1] ». À l'un de ses biographes, Zuckerberg confie au même moment : « La valeur fondamentale de Facebook, c'est cet inventaire des relations amicales[2]. »

Un an après la création du fil personnalisé (*newsfeed*) qui faisait apparaître sur le « mur » de chaque utilisateur les publications de ses amis accompagnées de publicités, Mark Zuckerberg ouvre sa plateforme de programmation à des développeurs extérieurs pour proposer à ses utilisateurs des applications sociales, notamment des sondages ou des tests de personnalité. L'ensemble de ce dispositif est conçu non seulement pour cartographier les relations dynamiques mais aussi pour agir sur elles. Facebook devient en effet une immense régie publicitaire qui offre des services de microciblage à quiconque entend agir sur le comportement ou les attitudes d'individus, de communautés ou de groupes. Mark Zuckerberg transforme ainsi Facebook en un gigantesque outil de manipulation des comportements de ses utilisateurs.

Facebook, un outil de transformation de la société

Mark Zuckerberg naît le 14 mai 1984 dans l'État de New York. Son père est dentiste, féru d'informatique, et sa mère est psychiatre de formation. Il étudie dans une école privée huppée où il réalise sa première application, Synapse, qui propose des listes de diffusion musicale à ses utilisateurs sur la base de leurs goûts. Il refuse une offre d'achat de Microsoft et rejoint Harvard, où il étudie la psychologie en matière principale et l'informatique. Dès sa deuxième année, en 2003, cet étudiant timide et introverti met ses talents de codeur au service de la conception de Facemash, un site sur lequel il affiche à leur insu deux photos d'étudiantes pour demander aux internautes d'indiquer laquelle est la plus attirante. Cela provoque un scandale au sein de l'université et le conduit à présenter publiquement des excuses. Le 4 février 2004, il met en ligne la première version de Facebook, TheFacebook.com, qu'il présente comme un annuaire en ligne assorti de photos. Les utilisateurs remplissent eux-mêmes leur profil en indiquant toutes les informations personnelles qui leur semblent dignes d'être partagées avec le plus grand nombre. Zuckerberg se réjouit de voir nombre d'étudiantes de Harvard publier de leur propre initiative leur photo, leur numéro de téléphone et leur statut sentimental. L'outil, qui est d'abord réservé aux universités, connaît un développement fulgurant grâce au concours déterminant de Sean Parker, cofondateur de Napster, qui lève les premiers millions de dollars de financement de la start-up. En 2006, Mark Zuckerberg refuse une offre de rachat d'un milliard de dollars faite par Yahoo et, jusqu'à nos jours, il conserve jalousement le contrôle de son entreprise, cumulant, chose rare, le poste de président du conseil d'administration avec celui de directeur exécutif (*chief executive officer*, CEO).

En 2007, Mark Zuckerberg ouvre Facebook au grand public, et la plateforme devient aussitôt un outil au service de mouvements collectifs. En Colombie, les Farc sont mis en échec par un groupe Facebook qui est à l'origine, le 4 février 2008, d'une manifestation de 10 millions de personnes. Zuckerberg considère Facebook comme une force positive dont la mission est, comme l'affirme l'un de ses slogans, de « rendre le monde plus ouvert et plus connecté ». Il conçoit en même temps son réseau social comme un outil révolutionnaire permettant de transformer la société : « Avancez vite et cassez des choses, dit-il. Si vous ne cassez rien, vous n'allez pas assez vite[3]. »

Surveiller et prédire : l'empire des données comportementales

La priorité initiale de Mark Zuckerberg est l'augmentation du nombre d'inscrits. Il charge une équipe d'ingénieurs de développer des outils dits de « piratage de croissance » (*growth hacking*), qui ont pour seul objet de persuader les utilisateurs d'inviter leurs amis ou de les identifier sur leurs photos, d'importer leurs contacts sur la plateforme, d'y passer toujours plus de temps ou de s'engager davantage en postant et partageant du contenu. Parmi eux, plusieurs anciens élèves de B. J. Fogg, qui s'emploient à appliquer à l'interface utilisateur de Facebook les principes appris à l'université de Stanford : relances, notifications et récompenses aléatoires encouragent l'addiction des utilisateurs. Sean Parker, ancien cadre dirigeant de Facebook à ses débuts, a plusieurs fois témoigné de l'implication personnelle de Mark Zuckerberg dans la mise en place de dispositifs addictifs reposant sur le circuit dopaminique de la récompense : « Les inventeurs, les créateurs, moi, Mark [Zuckerberg], Kevin Systrom

d'Instagram, en étions parfaitement conscients. Et nous l'avons fait quand même[4]. » En novembre 2017, Chamath Palihapitiya, ancien responsable de l'équipe chargée de la croissance du nombre d'utilisateurs (*growth team*), exprime devant des étudiants de Stanford un sentiment de culpabilité pour son action au sein de Facebook : « Les boucles de rétroaction à court terme induites par la dopamine que nous avons créées détruisent le fonctionnement de la société[5]. » La même année, l'ingénieur Justin Rosenstein, inventeur du bouton « j'aime » en 2009, exprime également des regrets pour la même raison[6]. En détournant de son objet ce processus neurologique commun à tous les mammifères, les ingénieurs de la Silicon Valley ont délibérément conditionné les comportements humains à grande échelle en rendant des centaines de millions de personnes dépendantes de leurs outils numériques.

Depuis sa fondation, le réseau social connaît une croissance exponentielle. Fin 2020, il revendique 2,8 milliards d'utilisateurs actifs chaque mois et 1,85 milliard d'utilisateurs actifs chaque jour dans le monde sur l'une de ses applications (Facebook, Instagram, WhatsApp, Messenger). Dès 2016, non seulement plus d'un humain sur quatre se connecte au moins une fois par jour à l'une de ses applications, mais il y consacre en moyenne cinquante minutes par jour[7].

Pour améliorer l'efficacité de ses outils publicitaires, Zuckerberg encourage ses équipes à collecter le plus de données possibles, non seulement sur ses utilisateurs mais sur les internautes dans leur ensemble. Facebook établit pour ce faire des partenariats avec des fabricants de Smartphones, des courtiers en données ou d'autres géants du numérique, comme Netflix, Amazon, Zoom ou Spotify. Zuckerberg dote également Facebook d'un outil de reconnaissance faciale, Deepface, capable de traiter les centaines de milliards de photos chargées par les utilisateurs, soit la plus grande base de données biométriques au monde, et d'un outil de *tracking*,

Atlas, qui permet de suivre à la trace chaque utilisateur, quel que soit l'appareil qu'il utilise et quoi qu'il fasse.

La finalité de cette collecte massive de données est l'analyse prédictive du comportement des internautes à des fins publicitaires : « Surveiller et prédire, écrit le journaliste Julien Le Bot, ce sont les deux fonctions capitales de cette architecture[8]. » Shoshana Zuboff, sociologue et professeure émérite à la Business School de Harvard, considère que Facebook, après Google, nous a fait entrer dans l'âge du « capitalisme de surveillance », qui « revendique unilatéralement l'expérience humaine comme matière première gratuite destinée à être traduite en données comportementales », transformées en « produits de prédiction » négociés sur un nouveau marché des « comportements futurs »[9]. Les clients de Facebook sont donc les entreprises qui achètent, à travers la publicité, des comportements conformes aux résultats qu'ils attendent d'eux.

Les données massives (*big data*) dont disposent les ingénieurs de Facebook permettent une modélisation à grande échelle des relations humaines et font même apparaître des modèles de comportements (*patterns*) jamais identifiés auparavant. Ces ingénieurs appliquent les principes de la « physique sociale », théorie prédictive et computationnelle du comportement humain conçue par l'informaticien Alex Pentland, le fondateur créateur du Media Lab du MIT (Massachusetts Institute of Technology)[10]. Aux yeux de Mark Zuckerberg comme de ses ingénieurs triés sur le volet, aucun mystère de l'esprit humain ne peut résister longtemps à l'analyse des données, et il est possible de modéliser les comportements humains. Il a fait de son réseau social l'un des foyers du dataïsme, ce mouvement qui place les données au centre de tout et considère que la prise de décision humaine peut être ramenée à quelques règles mathématiques. Comme l'écrit le journaliste britannique Jamie Bartlett, « le but final du dataïsme est de réduire chacun de nous à un point de données unique, prédictible et pouvant être ciblé[11] ».

Facebook, plus grand laboratoire comportemental au monde

Dès 2004, Mark Zuckerberg a fait de Facebook un laboratoire voué à l'étude des comportements humains. Sa firme, qui consacre le tiers de son revenu net à la recherche et au développement, est devenue une gigantesque entreprise d'ingénierie sociale, multipliant les expériences sur ses utilisateurs, qui ont consenti sans le savoir à devenir des cobayes en créant un compte. De fait, les données produites par les utilisateurs Facebook ont une très grande validité écologique, ce qui signifie en psychologie expérimentale que les comportements observés s'approchent de ceux qui l'auraient été dans un milieu naturel et sont par conséquent généralisables.

De fait, Zuckerberg a le pouvoir de tester en temps réel, à l'échelle de centaines de millions d'individus, les plus grandes théories de la psychologie sociale. Pendant les élections législatives de 2010, par exemple, Facebook mène une expérience sur 61 millions d'utilisateurs américains, encouragés à faire savoir qu'ils avaient voté. Les chercheurs qui l'ont menée estiment que cette expérience avait conduit 340 000 personnes de plus aux urnes[12]. En 2012, lors des élections présidentielles américaines, Solomon Messing réalise avec l'accord de Facebook une expérience consistant à modifier le fil d'actualité d'environ 2 millions d'utilisateurs américains, tous politiquement engagés, pour y faire apparaître davantage d'informations sérieuses partagées par leurs amis. Il constate une augmentation de 64 à 67 % de la participation électorale parmi ce groupe. Si l'on considère que la présidentielle de 2000 s'est jouée à 547 voix, celle de 2016 à un peu plus de 77 000 voix et celle de 2020 à 32 507 voix, force est d'admettre que Facebook est en capacité de faire gagner – ou perdre – une élection présidentielle.

En janvier 2012, Facebook recrute des chercheurs de l'université Cornell pour mener sur 689 000 utilisateurs une expérience qui établit la

« preuve expérimentale d'une contagion émotionnelle à travers les réseaux sociaux » en exposant un groupe à des informations à charge émotionnelle positive, un autre à des informations à charge émotionnelle négative, et un troisième à des informations neutres (le groupe témoin)[13]. L'expérience a permis d'établir que les émotions des utilisateurs de Facebook sont influencées par celles de leurs « amis ». En 2014, le réseau social mène une autre expérience, intitulée « La formation de l'amour », pour analyser les formes d'interactions numériques à l'origine de la constitution de couples. Ces expériences montrent que Facebook peut agir sur l'état émotionnel de ses utilisateurs ou la nuptialité d'un pays simplement en modifiant les paramètres de ses systèmes algorithmiques. La plateforme en outre teste régulièrement la capacité d'engagement de ses utilisateurs, en proposant à chacun d'inviter ses amis à l'occasion de son anniversaire, à faire un don pour une bonne cause ou, comme l'a fait Zuckerberg en avril 2012, à les inciter à s'inscrire au registre des donneurs d'organes. Toutes ces expériences, menées au nom d'une meilleure connaissance des schémas de communication entre les individus, sont mises au service de la captation de l'attention et des données des utilisateurs et du perfectionnement de l'offre publicitaire.

En effet, à partir des années 2010, l'une des priorités assignées par Zuckerberg aux chercheurs de Facebook est l'élaboration de modèles prédictifs permettant de bâtir les profils émotionnels et psychométriques des utilisateurs à des fins de ciblage publicitaire. La plateforme construit un profil psychographique de chacun de ses utilisateurs, c'est-à-dire qu'elle s'emploie à déterminer sa personnalité, en fonction du modèle des cinq grands traits de personnalité (ouverture, conscienciosité, extraversion, agréabilité, névroticisme, OCEAN), et à déterminer son profil affectif en s'appuyant sur le modèle des sept émotions universelles (tristesse, colère, joie, dégoût, peur, surprise, mépris) de Paul Ekman, le célèbre psychologue et consultant du FBI immortalisé par la série *Lie to Me*. L'une des missions

du Français Yan Le Cun, recruté en 2013 par Mark Zuckerberg pour prendre la direction de la Division d'intelligence artificielle de Facebook, est précisément d'apprendre aux machines, en recourant à l'apprentissage profond, à décrypter l'état émotionnel des utilisateurs à travers la reconnaissance d'image, la compréhension de la langue et la reconnaissance de la parole. Facebook perfectionne ainsi continuellement son art de la persuasion de masse. Chaque modification du design d'une page, c'est-à-dire aussi bien son apparence que l'architecture des choix en son sein, résulte d'une série de tests A/B et d'expériences, hérités de David Ogilvy, et chaque trouvaille en matière de persuasion fait l'objet d'un brevet, déposé par un noyau dur d'ingénieurs autour de Mark Zuckerberg. Fin 2016, Facebook avait déjà déposé 3 011 brevets[14].

En vertu de la logique du *winner-takes-all* (« le gagnant prend tout »), Mark Zuckerberg a raflé la mise des données comportementales à l'échelle du globe, et accumulé ainsi un savoir incommensurable qui dote Facebook d'une nouvelle forme de techno-monopole dans le champ des sciences humaines et sociales. Aucune université, aucun centre de recherche, aucune institution publique ne peut désormais rivaliser avec le géant de Menlo Park.

Bien sûr, Mark Zuckerberg s'investit dans certaines causes humanitaires et soutient des études d'intérêt général. Toutefois, en triant sur le volet les études et les chercheurs autorisés à accéder à ses données, il dote Facebook d'une politique sociale, comme un État, « sans pour autant, écrit le sociologue Dominique Boullier, avoir de compte à rendre comme n'importe quel gouvernement[15] ». Dans ses enquêtes, la firme de Zuckerberg n'est assujettie ni aux contraintes réglementaires, ni aux principes de la validation scientifique. Et les études publiées ne sont que la face émergée de l'iceberg gigantesque de celles menées en secret sur les utilisateurs de Facebook.

Facebook, un réseau antisocial

En 2011, le militant internaute Eli Pariser dénonce la « bulle de filtres », autrement dit le filtrage de l'information par le biais des algorithmes de personnalisation de Facebook et l'état d'isolement intellectuel qui en découle[16]. En présentant à ses utilisateurs des informations conformes à leurs goûts en fonction de leur activité et de leurs contacts, le fil d'actualité de Facebook encourage une approche communautaire et une autopropagande qui favorisent la segmentation de la société, au détriment de la démocratie. Mark Zuckerberg réagit aux critiques de plus en plus nombreuses en faisant publier dans la revue *Science*, en mai 2015, une étude sur l'exposition à diverses informations et opinions, qui confirme la polarisation de la circulation des contenus, tout en la nuançant par le fait qu'elle tient principalement au choix de ses amis, l'algorithme n'agissant qu'à la marge[17]. Cette affirmation, toutefois, est contredite par les faits lors des élections de 2016, de sorte que Mark Zuckerberg publie le 16 février 2017 sur sa page Facebook un manifeste dans lequel il s'engage à « limiter les effets négatifs de la bulle filtrante ». Pourtant, en janvier 2018, Facebook réduit sur le fil de ses utilisateurs le nombre de messages émanant d'organisations – dont les médias – au profit de messages de leurs amis et de leur famille, ce qui a pour effet de conforter davantage la « bulle filtrante ». Comme Zuckerberg l'admet lui-même à la même époque, l'influence la plus forte du réseau « est en fait qui vous connaissez, qui sont vos amis, qui sont votre famille et comment ils vous aident à filtrer les informations dont vous disposez[18] ». Nul doute qu'il tire cette conviction des expériences menées par ses ingénieurs, qui ont conforté les théories les plus célèbres de Paul Lazarsfeld, à commencer par le rôle des leaders d'opinion et le poids de l'homophilie, soit la tendance à s'affilier à ses semblables[19].

S'il a fini par admettre l'existence de la bulle filtrante, Mark Zuckerberg continue d'omettre de mentionner l'influence qu'exercent les millions d'annonceurs à travers les dispositifs de microciblage des utilisateurs. Elle a pourtant été révélée spectaculairement par l'action de Cambridge Analytica de Steve Bannon et Robert Mercer, ou par l'Internet Research Agency, cette agence de propagande russe qui a touché 126 millions d'Américains en investissant 120 000 dollars dans les publicités de Facebook, et organisé 40 manifestations sous faux pavillon, dans des villes américaines. Vingt pages créées par cet organisme de propagande russe ont généré à elles seules 39 millions de « Likes », 31 millions de partages et 3,4 millions de commentaires[20]. Aucune firme de Madison Avenue ne peut plus rivaliser avec ces géants du capitalisme de surveillance, capables de produire et de mesurer des effets instantanés sur les comportements de dizaines, voire de centaines de millions d'utilisateurs.

Dès lors, non seulement Facebook devient un prestataire de service majeur pour les campagnes politiques, en offrant des outils de segmentation, de profilage et de microciblage d'une précision redoutable, mais la firme de Menlo Park peut rendre d'immenses services à quiconque entend déstabiliser une société. La conjonction de la bulle de filtres avec la publicité ciblée a pour effet d'exacerber les tribalismes, d'amplifier la polarisation et d'attiser les colères. Aux yeux de l'historien Siva Vaidhyanathan, Facebook est un « média antisocial » qui rend la démocratie plus difficile en dynamisant la haine et le sectarisme en son sein et en érodant la confiance sociale[21]. En atteste, en France, le mouvement des Gilets jaunes, qui s'est nourri, comme l'écrit l'écrivain et ancien conseiller politique italien Giuliano da Empoli, de deux ingrédients : « la rage de certains milieux populaires et l'algorithme de Facebook[22] ». Aux États-Unis, le mouvement du Tea Party s'est en grande partie organisé sur Facebook[23], tandis que l'insurrection du 6 janvier 2021 au Capitole, à Washington, y a été planifiée[24]. Aux Philippines, où 97 % des internautes

ont un compte Facebook, Rodrigo Duterte s'est appuyé sur le réseau social pour cibler ses électeurs et promouvoir une politique d'une rare violence contre les consommateurs de drogue[25]. En Birmanie, Facebook, qui y compte 30 millions d'utilisateurs sur une population de 54 millions, est accusé par l'ONU d'avoir laissé se propager des discours de haine contre la minorité Rohingya, victime de massacres de masse[26]. Au Sri Lanka, le gouvernement accuse Facebook d'avoir laissé se propager des discours violents qui ont généré des émeutes meurtrières[27]. En Inde, des rumeurs véhiculées sur WhatsApp, propriété de Facebook, ont provoqué des lynchages[28].

Auditionné par le Congrès américain les 11 et 12 avril 2018 à propos de l'ingérence russe, Mark Zuckerberg a réaffirmé que Facebook œuvrait au service du bien, rappelant que le mouvement MeToo s'était organisé en partie sur sa plateforme. À d'autres occasions, il a cité ces mouvements démocratiques qui se sont appuyés sur la plateforme, comme les Printemps arabes. Pourtant, en 2015, Wael Ghonim, figure de proue des révoltes égyptiennes de 2011, qui avait présenté les Printemps arabes comme des « révolutions Facebook[29] » exprime une vive désillusion : « J'ai dit par le passé : "Si vous voulez libérer une société, Internet est la seule chose dont vous avez besoin." J'avais tort. J'ai prononcé ces mots en 2011, après qu'une page Facebook que j'avais créée anonymement a contribué au déclenchement de la révolution égyptienne. Le Printemps arabe a montré le grand potentiel des réseaux sociaux, mais a aussi exposé ses plus gros défauts. Ce même outil qui nous avait rassemblés pour renverser les dictateurs nous a finalement séparés[30]. » En effet, les dictateurs égyptien ou syrien ont eu recours aux réseaux sociaux pour traquer leurs opposants. Roger McNamee, qui a été l'un des premiers actionnaires de Facebook, raconte que lorsqu'il a pris conscience que la plateforme était manipulée par de « mauvais acteurs » et représentait une menace pour l'existence même de la démocratie, il s'est heurté au refus ou à l'incapacité de Mark

Zuckerberg de prendre en compte ses préoccupations : victime de son « technoptimisme », le fondateur de Facebook, que l'on désigne dans la langue populaire par le diminutif « Zuck », se serait selon lui laissé « zucker » [« fait avoir »] par sa créature[31]. À son tour, McNamee est devenu un critique féroce de Facebook, qui est sans conteste l'arme de persuasion et de manipulation la plus puissante, la plus massive et la plus efficace jamais créée.

Mark Zuckerberg, premier empereur numérique

Mark Zuckerberg ne cache pas son admiration pour Auguste, le premier empereur romain, comme en attestent symboliquement les noms donnés à ses filles, Maxima et August. Or, par bien des aspects, Facebook est l'équivalent moderne de l'Empire romain : dominateur, étendu aux limites du monde civilisé – aujourd'hui le monde connecté – et exerçant des pouvoirs de contrainte sur des populations dont il préserve jalousement les différences culturelles en contrepartie d'une loyauté sans faille. Mark Zuckerberg a tiré des enseignements pratiques de la fameuse formule de Lawrence Lessig, professeur de droit à Harvard : « le code fait la loi » (*Code is Law*)[32]. Les codeurs produisent des effets instantanés et universels qui confèrent aux systèmes numériques une dimension structurante déconnectée des systèmes juridiques existants. Zuckerberg a bien conscience que les structures juridiques et les ordres politiques sont condamnés à suivre la marche du progrès édictée par ses soins. Lorsqu'un scandale éclate dans un pays occidental, il présente des excuses, réaffirme sa bonne foi, et reprend aussitôt son activité de transformation des sociétés par la force de simples lignes de code. Lorsqu'une instance de régulation,

comme la FTC américaine ou la Cnil française, condamne Facebook à payer une amende, cette dernière, fût-elle de 5 milliards de dollars, reste bien inférieure aux bénéfices générés par l'infraction, de sorte que pour Facebook – comme pour les autres géants du numérique – le choix le plus rationnel à l'égard de la loi consiste le plus souvent à l'enfreindre.

Et si un pays moins influent résiste à l'impérialisme de Facebook, il est fait recours à des méthodes coercitives : en 2015, par exemple, le gouvernement indien a voulu interdire le déploiement à grande échelle d'Internet.org, un accès gratuit au web consistant en une offre de base qui se résume aux seules applications de Facebook (Free Basics). Pas question en effet, pour le gouvernement indien, qu'Internet se résume à Facebook pour des centaines de millions de ses concitoyens. La firme de Mark Zuckerberg a réagi en organisant une campagne de lobbying doublée d'un dispositif de *crowdturfing* : les utilisateurs de Free Basics ont été directement invités à envoyer un e-mail au régulateur indien en cliquant sur un bouton. Des millions d'Indiens ont alors pris la défense de Facebook, qui n'a toutefois pas eu gain de cause. Lorsqu'Elizabeth Warren, alors candidate à la primaire démocrate américaine, a prôné le démantèlement de Facebook, Mark Zuckerberg a déclaré devant ses employés : « Si elle est élue présidente, je parierais que nous aurons un défi juridique et que nous remporterons les victoires juridiques. […] Je ne veux pas engager de poursuites judiciaires importantes contre notre propre gouvernement… Mais vous voyez, au bout du compte, si quelqu'un essaye de menacer quelque chose d'aussi existentiel, vous montez sur le ring et vous vous battez[33]. » Mark Zuckerberg a fait preuve de la même combativité en réagissant au printemps 2018 à l'entrée en vigueur du Règlement européen sur les données personnelles (RGPD) qui visait à encadrer la récolte et l'utilisation des données individuelles. Sa parade a consisté à recourir à la technique du *nudge* : Facebook a soumis une boîte de dialogue à chaque utilisateur, conçue de telle sorte que l'immense majorité des Européens ont

librement choisi de ne pas modifier leurs paramètres de confidentialité, autrement dit ont renoncé aux bénéfices du RGPD[34].

Du point de vue de Mark Zuckerberg, Facebook est le centre, et les États et les organisations internationales sont une périphérie dont il faut s'assurer, d'une manière ou d'une autre, la loyauté. Pour contrer les velléités de régulation, il recourt au lobbying, au financement de la vie politique et établit des liens étroits avec le pouvoir et les administrations. En avril 2011, il accueille Barack Obama, en campagne pour sa réélection, pour une conférence au siège social de Facebook. Après Sheryl Sandberg, ancienne de l'administration Clinton, Mark Zuckerberg recrute David Plouffe, l'ancien directeur de campagne d'Obama. Pour ses seules affaires publiques européennes, Facebook a dépensé plus de 3,5 millions d'euros en 2018[35] et Zuckerberg a multiplié les rencontres amicales avec les chefs d'État, dont Emmanuel Macron, qui l'a reçu à l'Élysée, lui en chemise et Zuckerberg en costume, chose rare pour celui qui porte d'habitude un tee-shirt gris et des baskets. Face aux États néolibéraux dépossédés de la supériorité économique et technologique qui avaient fait d'eux jadis des empires, Facebook s'affirme comme une puissance à part entière, comme un empire virtuel de 2,8 milliards de sujets sur lequel le soleil ne se couche jamais, dont les capacités financières, de recherche et de développement apparaissent désormais hors de portée des États-nations. On a prêté en 2017 des ambitions présidentielles à Mark Zuckerberg, mais ce qu'il vise en réalité, à en juger par ses efforts répétés pour introduire Facebook en Chine, n'est autre qu'une domination impériale à l'échelle du globe. En 2004, déjà, à la fin de chaque réunion de son équipe, il lançait un mot d'ordre tonitruant : « Domination ! »

2008

Richard Thaler invente le *nudge* pour faire le bonheur des individus à leur insu

Les urinoirs les plus célèbres au monde sont situés dans les toilettes pour hommes de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol. Depuis le début des années 1990, une grosse mouche dessinée près du siphon a modifié le comportement des utilisateurs et réduit les éclaboussures de près de 80 %. Dans son livre publié en 2008 avec le juriste Cass Sunstein, l'économiste Richard Thaler présente la mouche des urinoirs comme l'exemple parfait du *nudge*, un terme qui désigne à la fois le coup de coude que l'on donne pour attirer discrètement l'attention de son voisin et le coup de pouce qui vise à l'encourager à faire le bon choix[1]. Autrement dit, le *nudge* est un élément présent dans l'environnement qui attire l'attention des individus et, en agissant sur l'architecture du choix, les conduit à modifier leur comportement. Avec ce livre, Richard Thaler, qui obtient en 2017 le très prestigieux prix de la Banque de Suède, dit « Nobel d'économie », met l'économie comportementale au service de la persuasion de masse, en encourageant à leur insu les individus à prendre de bonnes décisions[2].

À la découverte des anomalies du marché

Né le 12 septembre 1945 dans le New Jersey, Richard Thaler s'oriente vers les études économiques après un Bachelor of Arts. Il rédige à l'université de Rochester une thèse sur « la valeur d'une vie ». À cette époque, la théorie économique dite néoclassique est dominée par le modèle de l'*homo œconomicus*, « l'Écono », comme le nomme Thaler, qui est supposé faire des choix optimaux, jamais biaisés, en fonction d'anticipations rationnelles et de choix égoïstes, dans le cadre d'un marché concurrentiel qui se retrouve toujours à l'équilibre.

Or, le jeune enseignant-chercheur, non-conformiste et doté d'un certain sens de l'humour, constate que les humains ne se comportent pas toujours comme le prévoit la théorie économique. Il remarque par exemple que ses étudiants préfèrent être notés 96 sur 137 (70 %) plutôt que 72 sur 100, ce qui n'est manifestement pas optimal. Progressivement, le tableau dans son bureau se couvre d'une longue liste d'anomalies de ce type par rapport aux choix rationnels de la théorie économique, qui s'expliquent par la difficulté pour la plupart des individus de résoudre des problèmes d'optimisation, par le fait que leurs convictions sont biaisées ou parce que peuvent entrer en ligne de compte d'autres facteurs, jugés non pertinents par la théorie économique. Richard Thaler commence donc à s'intéresser à ces biais et sa première découverte, déterminante pour le reste de sa carrière, est ce qu'il appelle l'« effet de dotation » (*endowment effect*), qui correspond au fait que nous accordons plus de valeur aux choses déjà en notre possession qu'aux choses que nous ne possédons pas encore mais qui sont disponibles. En conséquence, les individus ont tendance à conserver ce qu'ils ont au départ plutôt qu'à l'échanger pour un montant équivalent. Cet « effet de dotation » vient contredire des pans entiers de la théorie économique classique.

La rencontre de l'économie et de la psychologie

« La psychologie est évidemment à la base de l'économie politique et, en général, de toutes les sciences sociales. Un jour viendra peut-être où nous pourrons déduire des principes de la psychologie les lois de la science sociale[3]. » Richard Thaler a fait de cette phrase de Vilfredo Pareto, économiste et sociologue italien, l'un des principes qui ont guidé ses travaux. En effet, dès le début de sa carrière, il se distingue de ses collègues par l'intérêt qu'il porte à la psychologie. En 1976, lors d'une conférence en Californie, il rencontre deux psychologues qui étudient la manière dont les gens prennent des décisions : Baruch Fischhoff, spécialiste du « biais rétrospectif », qui voit les individus considérer après coup qu'ils avaient toujours su quel serait le résultat de leurs actions, et Paul Slovic, qui a remis en cause en 1973 l'un des fondements théoriques de l'économie classique, le principe des préférences bien définies et stables des consommateurs. « C'était, écrit Thaler dans ses mémoires, comme découvrir une nouvelle espèce d'animal[4]. »

Il rencontre ensuite deux psychologues de l'université hébraïque de Jérusalem, Amos Tversky et Daniel Kahneman, auteurs en 1974 d'un article sur les biais heuristiques, ces erreurs humaines prévisibles[5]. Il s'intéresse à leur « théorie des perspectives », selon laquelle, pour prédire les comportements humains, il est moins efficace de tenir compte des niveaux de richesse que des changements de richesse, un constat qu'avait déjà fait Dichter[6]. La « différence juste perceptible » (DJP) explique par exemple l'une des anomalies relevées par Thaler : un de ses amis est prêt à faire dix minutes de voiture pour économiser 10 dollars sur un radioréveil à 45 dollars mais ne le ferait pas pour économiser 10 dollars sur un téléviseur à 495 dollars. Enfin, Kahneman et Tversky mettent en évidence le concept d'aversion à la perte, autrement dit le fait que « les pertes font deux fois

plus de mal que les gains ne font de bien[7] ». La théorie des perspectives, qui vaudra à Kahneman le prix Nobel d'économie en 2002 (Amos Tversky est mort en 1996), conforte Richard Thaler dans l'idée que « certains facteurs prétendument non pertinents [sont] en réalité d'une grande importance pour prédire les comportements[8] ».

L'affirmation de l'économie comportementale

Richard Thaler développe donc une nouvelle approche, « l'économie comportementale », qu'il définit comme « de la théorie économique […] dans laquelle ont été injectées de fortes doses de psychologie et de diverses autres sciences sociales[9] ». Pour faire reconnaître l'économie comportementale comme un champ à part entière, il entreprend de mener des études sur de vrais individus, en s'inspirant des apports de l'économie expérimentale et des essais randomisés contrôlés (ERC) des psychologues, qui consistent à répartir les sujets d'une étude dans différents groupes dont un « groupe de contrôle » pour comparer les effets produits. Dans un premier temps, il s'attache à la « comptabilité mentale », c'est-à-dire la psychologie de la dépense et de l'épargne. Une enquête lui montre ainsi que ses étudiants buveurs de bière sont prêts à payer plus cher la bière achetée dans un hôtel chic que dans un simple boui-boui. Facteur non pertinent pour la théorie classique, le lieu où un objet est acheté se révèle donc déterminant. Thaler se penche ensuite sur les coûts irrécupérables – ces sommes d'argent dépensées que l'on ne peut se voir rembourser –, que la théorie classique enjoint d'ignorer mais que les individus considèrent en réalité avec soin : « Le fait d'avoir payé 100 dollars un billet pour un concert auquel vous n'assistez pas, écrit-il, est ressenti comme une perte de

100 dollars[10]. » Ces coûts irrécupérables peuvent également être instrumentalisés par les chaînes de distribution, comme Costco ou Amazon qui, en proposant des abonnements, donnent une raison supplémentaire à leurs abonnés d'acheter puisque le coût de l'abonnement est perçu de manière distincte de celui des produits achetés. Dans l'esprit des consommateurs, l'argent n'est pas fongible mais peut être compartimenté en budgets cloisonnés.

Pour comprendre les ressorts du report de gratification, Thaler élabore un modèle de la psychologie des individus reposant sur deux « moi », « un moi "planificateur" (*planner*), tourné vers l'avenir, qui a de bonnes intentions et se préoccupe du futur, et un moi "faiseur" (*doer*), de caractère désinvolte et qui vit au présent[11] ». De son côté, Daniel Kahneman élabore un modèle comparable, rendu célèbre par le best-seller qu'il publie en 2011, *Système 1 / Système 2*[12]. Il n'est pas étonnant qu'ils aient poursuivi deux réflexions parallèles, tant ces deux futurs prix Nobel d'économie sont proches. En 1984-1985, Thaler passe une année aux côtés de Daniel Kahneman au département de psychologie de l'université de Colombie-Britannique à Vancouver. Ensemble, ils étudient ce qui fait qu'une transaction économique est équitable, en s'appuyant sur des enquêtes non rémunérées par téléphone. Le principe essentiel qu'ils mettent en évidence est que toute entreprise a intérêt à faire du prix le plus élevé qu'elle entend demander le prix « normal » pour qualifier tout écart à la baisse de « rabais ». En effet, comme l'écrit Thaler, « la perception de l'équité est liée à l'effet de dotation[13] ». Pour cette même raison, toute réduction du salaire nominal est perçue comme une perte injuste, mais la baisse du salaire réel du fait de l'inflation ne l'est pas autant : l'employeur qui veut réduire ses charges salariales sans provoquer la colère de ses employés a par conséquent tout intérêt à geler les salaires et laisser l'inflation produire ses effets.

À la conquête du monde académique

En octobre 1985, nommé professeur à Cornell, Thaler participe à la première conférence consacrée à l'économie comportementale, organisée à l'école de commerce de l'université de Chicago, bastion des économistes « traditionnels », qui y sont représentés par Robert Lucas, Merton Miller et Eugene Fama. Aux côtés d'Amos Tversky et Daniel Kahneman, se tient une nouvelle génération d'économistes comportementaux, dont Robert Shiller, déjà célèbre pour avoir remis en cause la rationalité des cours de Bourse. Cette conférence, à laquelle participent une dizaine de prix Nobel, présents ou futurs, marque le début de la controverse qui oppose, jusqu'à nos jours, les chercheurs en finance comportementale et les défenseurs de l'hypothèse de l'efficience du marché.

À cette époque, seuls trois économistes en dehors de Thaler se réclament de l'économie comportementale (George Loewenstein, Robert Shiller et Colin Camerer). La priorité, pour lui, est donc de constituer une équipe. Le hasard lui fait rencontrer Eric Wanner, psychologue de formation et économiste de prédilection, qui devient en 1986 président de la puissante fondation philanthropique Russell Sage. Wanner finance le projet d'économie comportementale de Thaler en organisant des réunions occasionnelles d'économistes et de psychologues, dont Walter Mischel, Leon Festinger, inventeur de la notion de dissonance cognitive – tension entre plusieurs croyances ou attitudes contradictoires, comme le fait de croire à la fin du monde et de constater à la date annoncée qu'elle ne se produit pas – et George Akerlof, lui aussi futur prix Nobel. En 1991, Thaler s'associe avec Robert Shiller pour créer le premier atelier de recherche sur la finance comportementale.

En 1992, la fondation Russell Sage accepte de financer un groupe de chercheurs, la « Table ronde sur l'économie comportementale ». Ses membres, Thaler, Kahneman, Tversky et Akerlof, décident d'affecter leur

budget annuel de 100 000 dollars au financement de programmes de formation intensifs sur deux semaines, destinés aux étudiants de troisième cycle, à une époque où aucune université n'enseigne l'économie comportementale à ce niveau. Les « camps d'été Russell Sage » débutent en 1994 et accueillent en l'espace de vingt ans plus de trois cents étudiants, dont beaucoup obtiennent ensuite un poste au sein de grandes universités. Enfin, la fondation crée un programme de chercheurs invités, logés pendant un an à New York, ce qui permet en 1991-1992 à Thaler, Kahneman et Camerer d'étudier ensemble le « cadrage étroit » (*narrow framing*), une perception excessivement restreinte des choix d'optimisation possibles, qui conduit les individus à faire des choix non-optimaux. Par exemple, les taxis de New York travaillent moins quand le salaire réel est élevé, parce qu'ils se focalisent sur ce qu'ils gagnent au jour le jour, et se retrouvent à travailler plus les mauvais jours que les bons.

La rencontre de l'économie comportementale et du droit

En 1995, Richard Thaler est recruté à l'école de management de l'université de Chicago, au sein du département de sciences comportementales, principalement composé de psychologues. Il y fait la connaissance de Cass Sunstein, un professeur de droit passionné par l'économie comportementale. Il rédige avec lui un article qui présente une approche comportementale du droit en s'appuyant sur la théorie de la « rationalité limitée » de Herbert Simon[14]. Tout en remettant en cause certains fondements de la théorie néoclassique, les auteurs donnent des pistes d'application au droit des principes inspirés de l'économie comportementale, comme le fait d'imprimer les contraventions en orange.

Une telle mesure est susceptible d'accroître aux yeux des conducteurs passant à proximité la probabilité de se voir infliger une amende, les décourageant par conséquent de commettre ce type d'infraction. Ils proposent d'introduire une forme de paternalisme en aidant les individus à prendre de meilleures décisions, ce qui contrevient ouvertement à la notion très libertarienne de souveraineté du consommateur, selon laquelle les gens font toujours des bons choix et que personne ne saurait en faire de meilleurs à leur place. En 2003, Thaler et Sunstein conçoivent la notion de « paternalisme libertaire ». « L'aspect paternaliste, écrivent-ils, résulte de la conviction qu'il est légitime d'influencer […] le comportement des gens afin de les aider à vivre plus longtemps, mieux et en meilleure santé […]. Au sens où nous l'entendons, une politique est "paternaliste" si elle s'efforce d'influencer les choix de façon à promouvoir les intérêts des gens, tels qu'ils les conçoivent eux-mêmes[15]. »

Dans le même temps, Thaler peaufine sa connaissance des biais qui affectent les décisions humaines. En 2005, aux Pays-Bas, il se penche sur la version néerlandaise du jeu télévisé d'Endemol, « À prendre ou à laisser », et constate non seulement que les candidats sont influencés dans leurs choix par les gains et les pertes antérieurs, mais aussi qu'« une même somme d'argent peut paraître grosse ou petite en fonction du contexte[16] ». Il s'intéresse ensuite à la « draft » de la National Football League (NFL), et observe qu'elle n'est pas efficiente puisque les premiers choix effectués lors de ce marché des joueurs coûtent trop cher aux équipes parce qu'ils s'avèrent souvent mauvais. Il relève en effet que les sélectionneurs sont trop sûrs d'eux, et qu'ils subissent « la malédiction du gagnant » qui voit le sélectionneur surévaluer la valeur d'un joueur lorsqu'il est en compétition avec d'autres pour l'acquérir.

L’invention du nudge

Jusqu’à la fin des années 1990, l’objectif prioritaire de Richard Thaler était de proposer des modèles explicatifs des anomalies du marché et de faire progresser l’économie comportementale dans le monde académique. Or, à ses yeux, le fait que des théoriciens « classiques », comme Jean Tirole (prix Nobel d’économie en 2014), développent eux-mêmes des modèles comportementaux est la preuve que cet objectif est atteint. Dès lors, Thaler se concentre sur un autre objectif, et non des moindres : « tenter de rendre le monde meilleur grâce à l’économie comportementale[17] ».

L’idée principale du livre *Nudge* lui est venue lorsqu’il venait d’acheter son premier iPhone, « un appareil si facile à utiliser qu’il n’y avait pas besoin de manuel » : « Je me disais, écrit-il, qu’il serait intéressant de concevoir des politiques publiques qui soient tout aussi simples à mettre en place, afin de créer des environnements de choix centrés sur l’utilisateur[18]. » La notion d’architecture du choix, fondamentale dans le *nudge*, lui provient ainsi d’une réflexion sur le design de l’expérience utilisateur (UX Design). Dans l’introduction de *Nudge*, Thaler et Sunstein citent l’une de leurs amies, directrice des cantines scolaires d’une grande ville, qui a fait consommer plus de légumes aux élèves simplement en les plaçant à la hauteur de leurs yeux. L’art de la persuasion du *nudge* consiste ainsi à organiser le contexte du choix de sorte à encourager les individus à décider par eux-mêmes de faire le « bon » choix. « Tel que nous le définissons, écrivent-ils, un *nudge* est un facteur qui modifie de façon significative le comportement du simple mortel, alors même que l’Écono l’ignorerait[19]. »

Thaler et Sunstein recensent un grand nombre de biais cognitifs sur lesquels peut s’appuyer le *nudge* : l’ajustement-ancrage qui, en donnant un chiffre de départ, influence le chiffre finalement retenu, le biais de disponibilité, qui voit les gens évaluer les risques en fonction des exemples

disponibles, l'aversion pour la perte, le biais du court terme, le biais d'optimisme, le biais de *statu quo*, qui favorise les choix par défaut ou encore le « cadrage » (*framing*), soit l'art de bien présenter les choses, et enfin l'appel à l'exemplarité ou à la conformité. Ils donnent en exemple l'État du Minnesota qui a amélioré la collecte des impôts par une simple phrase dans la feuille d'impôts indiquant que plus de 90 % des habitants de l'État s'acquittaient parfaitement de leurs obligations fiscales, ou encore le Texas, qui a réduit de 72 % la quantité de détritus sur ses routes en faisant réaliser un spot télévisé mettant en scène l'équipe de football de Dallas, les Dallas Cowboys, ramassant les ordures.

L'introduction du nudge dans les politiques publiques

En 2010, le Premier ministre britannique David Cameron crée un Groupe de réflexion comportemental, rapidement popularisé dans les médias sous le nom de Nudge Unit. Il demande à Thaler de rejoindre l'équipe, dirigée par le psychologue David Halphern, auteur, pour Tony Blair, d'un rapport sur les moyens d'influencer les comportements des individus dans une multitude de champs publics, tels que la santé ou l'éducation[20]. Dès sa prise de fonction, Thaler accompagne la Nudge Unit à Paris pour rencontrer Olivier Oullier, directeur du Centre d'analyse stratégique (CAS) créé par Jacques Chirac en 2006, et auteur d'un texte qui promeut l'économie comportementale, susceptible à ses yeux de nourrir de nouveaux instruments de politique publique[21].

La Nudge Unit est rapidement sollicitée par Nick Down, chargé de la collecte de l'impôt au Royaume-Uni, qui cherche à optimiser le paiement des impôts par les travailleurs indépendants et les personnes ayant d'autres

sources de revenu qu'un salaire, lesquels ne sont pas soumis au prélèvement à la source. La Nudge Unit teste alors auprès d'un échantillon de 120 000 contribuables différentes formulations de lettres de rappel, et constate que la plus efficace est celle qui s'appuie sur le biais du conformisme : « La plupart des gens ont payé leurs impôts, y lit-on, et vous faites partie des rares qui ne l'ont pas fait[22]. » Cet avis de rappel a permis d'accroître de 5 points la proportion de contribuables s'acquittant de leur impôt avant la lettre de rappel suivante vingt-trois jours plus tard, et d'augmenter de 9 millions de livres le montant des recettes collectées dans ce délai. Forte de ce succès, la Nudge Unit est reconduite dans ses fonctions en 2012.

Aux États-Unis, Barack Obama, qui a recruté Cass Sunstein dans son administration de 2009 à 2012, charge une neuroscientifique cognitive, Maya Shankar, de créer l'équivalent américain de la Nudge Unit britannique, le Groupe des sciences sociales et comportementales. Composé de six scientifiques, il mène une dizaine d'expérimentations randomisées contrôlées (ERC) sur des programmes fédéraux afin d'étudier des problèmes d'ordre comportemental. Une étude de l'Economic and Social Research Council publiée en ligne en 2014 révèle que cent trente-six pays font appel à cette date aux sciences comportementales dans l'élaboration de certaines de leurs politiques publiques, ce qui montre l'étendue du succès de l'approche promue par Thaler et Sunstein.

Le triomphe de l'économie comportementale

De l'aveu même de Richard Thaler au milieu des années 1980, « l'économie comportementale est en train de devenir une nouvelle

vulgate[23] ». En 2015, Thaler préside l'American Economic Association, et son successeur n'est autre que Robert Shiller, prix Nobel en 2013 : « Ce sont les fous, écrit-il dans ses mémoires, qui sont désormais à la tête de l'asile[24] » ! La même année, il fait une brève apparition dans son propre rôle dans le film hollywoodien d'Adam McKay, *The Big Short* (« Le Casse du siècle », 2015), consacré à la crise des *subprimes* : présenté comme le « père de l'économie comportementale », il y explique comment les titres de créances collatéralisés (CDO), en s'appuyant sur l'illusion des séries, cette sous-estimation systématique par l'esprit humain de la variabilité des données, ont contribué à la constitution d'une gigantesque bulle financière.

L'économie comportementale progresse également dans le champ microéconomique, lorsque Shiller publie en 2015 avec Akerman – qui a obtenu lui aussi le prix Nobel d'économie – *Marchés de dupes*, un ouvrage dans lequel ils s'emploient à analyser les forces économiques qui introduisent « toujours davantage de mensonge et de manipulation dans le système », égratignant au passage les publicitaires qui « ont appris à cibler nos points faibles », en désignant nommément Albert Lasker, Claude Hopkins et David Ogilvy comme responsables d'une « tromperie psychologique » à grande échelle[25].

Le triomphe de l'économie comportementale se mesure surtout à sa très bonne intégration au monde politique, favorisée par l'influence acquise de longue date par les économistes sur les politiques publiques. Après Tony Blair, Barack Obama et David Cameron, Emmanuel Macron a ainsi montré son intérêt pour l'approche comportementale en nommant Thomas Cazenave à la tête de la Direction interministérielle de la transformation publique, qui se dote en 2018 d'un département Méthodes innovantes, sciences comportementales et écoute usager. La Direction générale des Finances publiques (DGFIP) y a d'ores et déjà eu recours pour encourager les déclarations d'impôt en ligne, tandis que le gouvernement français l'a expérimenté à grande échelle à partir de mars 2020 pour encourager les

Français à respecter le confinement, le couvre-feu et les règles de circulation, à télécharger l'application TousAntiCovid, et plus tard à se faire vacciner. Le *nudge* est d'autant plus séduisant pour les pouvoirs publics qu'il est peu coûteux et apparaît aussi efficace que peu risqué politiquement. De la santé à l'éducation, en passant par la lutte contre la pauvreté ou le réchauffement climatique, aucune politique publique n'échappe donc désormais à cette approche consistant à cibler et influencer les comportements des individus dans un sens jugé désirable. Il y a tant de politiques publiques qualifiées de *nudge* que certains chercheurs redoutent un « *nudge washing*, une tendance conduisant à (re)qualifier toute intervention sur les comportements individuels de *nudge* ou d'économie comportementale[26] ».

Les détracteurs de l'économie comportementale lui reprochent de ne pas renoncer au modèle néoclassique, en se contentant de substituer aux comportements rationnels des comportements « biaisés de manière prévisible[27] », selon les propres termes de Thaler. Ils critiquent ensuite la vision individualiste de la société qu'elle sous-tend en attribuant aux seuls individus la responsabilité de leur progrès et de leur bonheur. Ils la décrivent enfin comme une forme de manipulation, dans la mesure où les « nudgeurs » décident des comportements attendus des « nudgés » à leur insu. Conscient que le *nudge* peut, comme tout outil, être utilisé à des fins malveillantes, Richard Thaler encourage ses lecteurs à « nudger à bon escient[28] ». Et lorsque, en 2017, il reçoit le prix Nobel d'économie pour l'ensemble de ses travaux sur les mécanismes psychologiques à l'œuvre dans la prise de décision, il promet de dépenser son prix – plus de 900 000 euros – « de la façon la plus irrationnelle possible ».

2013

Steve Bannon crée Cambridge Analytica et la propagande de réseau

En novembre 2013, à New York, dans un appartement de dix-huit pièces de l'immeuble Heritage at Trump Place est décidée en secret l'élaboration d'une arme de manipulation massive. Autour du milliardaire Robert Mercer et de sa fille Rebekah, propriétaire des lieux, sont réunis des membres de SCL (Strategic Communication Laboratories), une firme britannique spécialisée dans la guerre psychologique et l'influence, des dirigeants de UKIP, parti Britannique pour l'Indépendance du Royaume-Uni, et un homme d'affaires et de médias sulfureux, Steve Bannon, qui a organisé la rencontre. À l'issue de la soirée, Robert Mercer décide d'investir entre 15 et 20 millions de dollars dans la création d'une filiale américaine de SCL, qui aura pour projet de modéliser la société grâce au traitement des données et d'agir sur elle grâce à des outils de persuasion numériques en vue de favoriser les idées conservatrices. Cette firme, Cambridge Analytica, est entrée dans l'histoire en 2016 en raison de son rôle dans le référendum sur le Brexit et dans l'élection de Donald Trump. Homme de l'ombre, Steve Bannon a mis au point une nouvelle forme de persuasion de masse, la propagande de réseau (*network propaganda*), dont Cambridge Analytica est alors l'expression la plus aboutie.

L’homme qui voulait devenir le « Leni Riefenstahl du Parti républicain »

Steve Bannon est né en Virginie en 1953, dans une famille irlandaise catholique de la classe ouvrière. Il grandit à Richmond et obtient en 1976 un diplôme d’urbanisme à l’université Virginia Tech avant de s’engager comme officier dans la Navy. Il étudie ensuite la sécurité internationale à Georgetown, puis obtient un MBA à la Harvard Business School. Après un passage par la banque Goldman Sachs, il fonde en 1990 sa propre banque d’investissement, spécialisée dans les médias, et devient scénariste, producteur et réalisateur de films à Hollywood. Après les attentats du 11 septembre 2001, ce très pieux catholique part en croisade contre les islamistes et les Démocrates, et affirme vouloir devenir le « Leni Riefenstahl du Parti républicain[1] » avant de se muer en un Michael Moore de droite, qui n’hésite pas à poser en bermuda et mal rasé en couverture du plus grand hebdomadaire économique des États-Unis, *Bloomberg Businessweek.*

Voyant dans la crise financière de 2008 le signe annonciateur d’une révolution à venir, Bannon réalise des documentaires politiques sur l’immigration illégale, au style grandiloquent, qui commencent à circuler à partir de 2009 au sein de la base militante du mouvement ultraconservateur Tea Party. Dans son film *Generation Zero* (2010), il présente le Tea Party comme le camp du bien face au camp du mal, incarné par l’islam, Barack Obama et ses alliés. Il entre au même moment, avec le soutien des Mercer, dans le capital de Breitbart News, un site d’informations en ligne militant fondé par le très conservateur Andrew Breitbart. À la mort de ce dernier, en 2012, il en devient le directeur et s’approprie alors la « doctrine Breitbart », selon laquelle la politique découle de la culture. Il entreprend donc de faire barrage aux idées progressistes dans le domaine culturel en combattant

aussi bien ce qu'il appelle le « Complexe médiatique démocrate » que l'establishment.

L'instigateur de la « rébellion des célibataires involontaires »

Steve Bannon maîtrise depuis plusieurs années déjà les outils de la propagande numérique. En 2005, il finance Internet Gaming Entertainment (IGE), une start-up de Hong Kong qui emploie des milliers de jeunes Chinois chargés d'accumuler des trophées sur *World of Warcraft* pour les revendre aux joueurs occidentaux pressés de progresser dans le jeu. Lorsque *World of Warcraft* met fin à ce commerce lucratif en fermant plusieurs dizaines de milliers de faux comptes sous la pression d'un groupe de joueurs en colère, Bannon perçoit la possibilité d'instrumentaliser la communauté des joueurs à des fins de propagande. « La clé de ces sites, déclare-t-il plus tard, était la section des commentaires. Elle pouvait à tout moment être transformée en arme[2]. »

L'occasion de politiser les forums de joueurs lui est donnée en 2014 par la controverse dite du « Gamergate », lorsque plusieurs femmes de l'industrie du jeu vidéo sont l'objet d'une campagne de harcèlement sur les forums de discussion de joueurs et de hackers (4chan, IRC, 8chan ou encore Reddit). Leurs harceleurs sont des joueurs masculins qui se revendiquent ouvertement sexistes et entendent lutter contre l'introduction de points de vue féministes dans les jeux vidéo. Bannon recrute alors la figure de proue du mouvement, Milo Yiannopoulos, à qui il confie une nouvelle section de Breitbart, « Breitbart tech », avec une mission bien précise : « Tu dois mobiliser cette armée. Nous les faisons entrer à travers le Gamergate ou autre chose, et puis nous les convertissons à la politique et à Trump[3]. » En

dénonçant l'« orthodoxie progressiste » et la « dictature du politiquement correct », Yiannopoulos mobilise contre l'establishment la jeunesse masculine et viriliste des forums, en ciblant tout particulièrement la sous-culture numérique *incel* (« involontairement célibataire »), qui attribue son célibat à son déclassement économique et voit en Trump l'homme qui pourra restaurer leur fierté. La *Trump Trolls Army* compte bientôt plusieurs centaines de milliers de membres.

L'avènement de la « psychologie computationnelle »

En 2013, Alexander Nix, le directeur de SCL, présente à Bannon Christopher Wylie, un jeune canadien de 24 ans recruté pour animer une équipe de *data-scientists* chargés de créer des outils d'analyse prédictive. Ce jeune doctorant en apprentissage machine (*machine learning*) à Londres travaille sous la direction d'une psychologue cognitiviste. À SCL, il travaille aux côtés du psychologue de l'université de Cambridge Brent Clickard et de l'un de ses amis, Tadas Jucikas, à l'élaboration d'un système automatisé de collecte de données couplé à un dispositif algorithmique d'apprentissage profond à base de réseaux de neurones artificiels en vue de prédire les comportements humains. Il s'appuie également sur les travaux d'autres chercheurs qui ont montré que les données de Facebook étaient particulièrement efficaces pour opérer le profilage psychométrique de leurs utilisateurs[4]. Aux yeux de Wylie, cela rend possible l'avènement de la « psychologie computationnelle », une science de la simulation comportementale. Bannon, pour sa part, est parfaitement conscient que le *big data* et l'analyse prédictive ont contribué à la victoire de Barack Obama en 2008 comme à sa réélection quatre ans plus tard, et il voit dans ce qu'il

nomme « l'œil divin » de Facebook un outil prédictif redoutable[5]. Il a, en outre, compris que le *data mining* a bouleversé les campagnes politiques, qui ne se déroulent plus tant sur la place publique qu'à travers des messages ciblés et personnalisés sur les réseaux sociaux.

Or Wylie a observé de près ces outils d'analyse prédictive et de microciblage lors des campagnes d'Obama puis du libéral-démocrate britannique Nick Clegg. À SCL, il s'est employé à appliquer à l'exploitation des données des principes tirés de la psychologie expérimentale en s'appuyant sur le modèle OCEAN, qui mesure cinq traits de personnalité chez les individus, en vue de prédire le comportement des électeurs[6]. En dépassant les catégories socioprofessionnelles et géographiques, cette approche permet de mieux comprendre les motivations du vote et ce qui conduit, par exemple, des individus de milieux très divers à voter pour le même candidat. Dans la guerre culturelle qu'il mène sans relâche, Bannon voit dans le travail de Wylie la possibilité de disposer d'une arme informationnelle de persuasion massive, issue du croisement entre les techniques de guerre psychologique (*PsyOps*) et le microciblage électoral. Une telle arme lui permettrait de mener une guerre de l'information asymétrique, c'est-à-dire du faible au fort, en influençant les électeurs à leur insu, tout en contournant les médias traditionnels. L'expérience de Wylie lui est d'autant plus précieuse que le jeune Canadien a étudié les techniques permettant d'abattre les facteurs de résilience psychologique des individus ciblés par la propagande en s'appuyant sur leurs biais cognitifs. Or, les personnalités qualifiées de névrotiques, narcissiques ou machiavéliques, ou mieux encore ceux qui possèdent les trois caractéristiques (la « sombre triade ») lui sont vite apparues comme celles qui font montre de la plus faible résilience psychologique : « Ce sont, écrit Wylie, les cibles les plus faciles quand il s'agit de semer les graines de la subversion au sein d'une plus grande organisation[7]. »

Steve Bannon demande tout d'abord à Wylie d'étudier les individus qui se sentent opprimés par le politiquement correct et qui croient en l'existence d'une compétition raciale. Wylie constate que si l'on parvient à conforter dans l'esprit de ces gens l'idée que le politiquement correct et la question raciale représentent une menace pour leur propre identité, toute exposition à un contre-récit ne fera que conforter leur point de vue, par effet de réactance. « Le contre-récit, écrit-il, serait dès lors considéré comme une attaque directe contre l'identité du sujet[8]. » Autrement dit, les cibles de la propagande non seulement sont vaccinées contre la contre-propagande, mais elles se radicalisent à chaque fois qu'elles y sont confrontées. L'analyse psychographique rend ensuite possible d'identifier et de cibler les individus dotés de vulnérabilités psychologiques spécifiques qui les rendent plus enclins que d'autres à développer des formes de paranoïa ou de racisme au contact de la propagande de réseau. En recourant à l'heuristique de l'affect, qui conduit les individus à prendre des décisions sous le coup de l'émotion, on peut pousser les individus à réagir aux informations auxquelles ils sont exposés en fonction de leur identité, indépendamment des mérites intrinsèques de ces informations. Enfin, en s'appuyant sur des outils de harcèlement automatique et de maltraitance psychologique à grande échelle, le *trolling* numérique, ou l'art de générer des polémiques en agressant ceux avec qui on est en désaccord, devient une arme de précision, systématiquement déployée sur les réseaux sociaux, les blogs et les forums pour affaiblir la résilience psychologique des individus visés.

Grâce à Wylie, Steve Bannon compte grossir encore les rangs de son armée de trolls et la mettre efficacement au service de l'insurrection de la « droite alternative » (*alt-right*) aux États-Unis et au-delà. Il ne projette en effet rien de moins qu'une « révolution globale », portée par un mouvement populiste transnational et fondée sur l'opposition entre le nationalisme économique et le « globalisme », qu'il associe notamment aux figures des

Clinton, du milliardaire et philanthrope George Soros ou à ce qu'il appelle le « parti de Davos ».

L'instigateur de Cambridge Analytica

Steve Bannon a eu d'autant moins de mal à convaincre Robert Mercer de financer Cambridge Analytica que le milliardaire est un ancien spécialiste des données chez IBM, qui connaît parfaitement le potentiel du *machine learning*. En 1993, il a fondé Renaissance Technologies, le fonds spéculatif recourant à l'analyse prédictive qui l'a rendu immensément riche. Mercer voit dans le travail de Wylie et de son équipe la perspective de créer à terme une simulation informatique (*in silico*) de la société tout entière, autrement dit une source inaltérable d'influence politique et de profits financiers. Dans un premier temps, l'entreprise, lancée à l'été 2014 et dont Bannon devient vice-président, travaille pour le comité d'action politique du stratège néoconservateur John Bolton, dans le but de faire élire aux élections de mi-mandat de 2014 des candidats républicains partageant ses vues. À cette époque, Cambridge Analytica commence à appliquer aux États-Unis les méthodes de SCL qui avaient fait leurs preuves dans des opérations de contre-insurrection dans les pays du tiers-monde : la création de groupes d'extrême droite sur les réseaux sociaux qui apparaissent sur le fil d'activité d'utilisateurs qui ont « aimé » des contenus similaires et qui diffusent des fausses informations incendiaires, puis l'organisation d'événements dans la vie réelle (*in real life*, IRL), pour que les utilisateurs puissent se sentir moins seuls et, en toute désinhibition, exprimer leur racisme ou leur complotisme sans crainte d'être contredits ou ostracisés. De proche en proche, grâce aux outils publicitaires de Facebook, Bannon, qui a compris que les mondes « virtuels » n'étaient jamais très éloignés du monde

« réel », a pu ainsi constituer la base militante de l'*alt-right* soumise à sa propagande de réseau.

Lorsque démarre la primaire républicaine pour l'élection présidentielle, Cambridge Analytica travaille d'abord pour Ted Cruz, le candidat soutenu par le Tea Party, puis Bannon convainc Mercer de soutenir en même temps Donald Trump. Bannon, qui y voit la perspective d'étendre sa base militante, fait alors de Breitbart l'organe quasi officiel de Donald Trump. Ce dernier relaie volontiers sur Twitter les articles de Breitbart dirigés contre les migrants, l'islam ou l'élite financière.

Au cours de la campagne, Bannon se révèle rapidement un expert dans l'art de manipuler les médias. Il profite en effet des failles du système journalistique américain, où la combinaison de l'héritage de la *Fairness Doctrine*, supprimée en 1987, et de la recherche du scoop rend les médias *mainstream* hautement susceptibles de répercuter des fausses informations. Avec le soutien financier des Mercer et l'aide du rédacteur en chef de Breitbart News, Peter Schweitzer, il a créé un think-tank, Initiative de responsabilisation du gouvernement (Government Accountability Initiative), qui a pour seul objet tangible de fournir aux médias des enquêtes sur Bill Clinton, sa fondation et son épouse. Peter Schweitzer publie un livre à charge, *Clinton Cash*, qui bénéficie de nombreuses retombées médiatiques sans que soient mentionnés ses liens avec Bannon ou les Mercer[9]. Le *New York Times* lui consacre même un article qui donne crédit aux fausses informations de Bannon par un titre accrocheur (« L'argent versé à la Fondation Clinton dans le cadre d'un accord russe sur l'uranium »), alors même que le corps de l'article établit qu'il n'y a aucune preuve de corruption[10]. Les médias ne peuvent résister à la tentation de couvrir les scandales montés de toutes pièces par Steve Bannon, conférant ainsi de la crédibilité à ses théories du complot. En outre, ces dernières trouvent sans mal un espace sur Fox News ou sur l'émission radiophonique de Rush Limbaugh, le talk-show le plus écouté des États-Unis. Le dispositif

conçu par Bannon place de fait l'ensemble de l'écosystème médiatique de la droite américaine dans une véritable boucle de rétroaction propagandiste, une dynamique d'auto-renforcement et de répétition qui finit par donner un semblant de crédibilité aux informations les plus absurdes. Un sondage YouGov de décembre 2016 révèle ainsi que plus de 40 % des Républicains interrogés pensaient assez probable que quelqu'un dirigeait un réseau pédophile au sein même de l'équipe de campagne de Clinton [11].

Un artisan du Brexit

En même temps qu'il soutient activement Trump, Steve Bannon implique Cambridge Analytica au Royaume-Uni, aux côtés des partisans du Brexit. En 2014, il a inauguré Breitbart London et recruté comme chroniqueur le très médiatique député européen et cofondateur de UKIP, Nigel Farage. En octobre 2015, lorsque la précampagne pour le référendum est lancée, il s'assure que Cambridge Analytica y participe. La firme est alors recrutée par la campagne *Leave EU* (« Quittons l'UE ») de Nigel Farage et Arron Banks, mais fournit également ses services à la campagne eurosceptique concurrente, *Vote Leave* (« Votez pour quitter l'UE »), de Boris Johnson et Dominic Cummings, à travers une entreprise canadienne, AggregateIQ, autre filiale de SCL. Lorsque *Vote Leave* est investi pour la campagne officielle, le 3 avril, Cambridge Analytica, par l'intermédiaire d'AggregateIQ, peut donner toute la mesure de ses moyens en ciblant les abstentionnistes, les électeurs du Labour et du Parti libéral-démocrate, pour les persuader de voter en faveur du Brexit ou de rester neutre. Il s'agit pour le camp du *Leave* de mobiliser des électeurs non traditionnellement conservateurs, de les pousser à s'engager en mettant en avant le thème de l'immigration dans des publicités Facebook visibles uniquement de leur cible (*dark ads*).

En suscitant la colère et l'indignation contre les immigrés, les outils de persuasion de Steve Bannon placent les électeurs ciblés dans un état d'esprit aveuglément punitif qui les rend insensibles aux conséquences néfastes du Brexit. Le camp du *Leave* consacre 40 % de son budget à des publicités sur les réseaux sociaux, à l'insu de la campagne adverse, des médias et des instituts de sondage, qui donnent jusqu'au bout une confortable avance au camp favorable au maintien dans l'UE (*Remain*). Lorsque la campagne électorale est suspendue, après l'assassinat de la députée travailliste Joe Cox par un suprémaciste blanc, AggregateIQ continue impunément à déployer une centaine de publicités numériques qui véhiculent 1 433 messages différents, vus plus de 169 millions de fois par un public ciblé de quelques millions d'électeurs. Dans le secret le plus total, les équipes de Bannon et du directeur de campagne du *Leave*, Dominic Cummings, mobilisent des millions d'abstentionnistes en faveur du Brexit, provoquant l'une des plus grandes surprises électorales du XX^e^ siècle. « Le monde, écrit Christopher Wylie, ne le savait pas encore, mais le Brexit était une véritable scène de crime. La Grande-Bretagne était la première victime d'une opération que Bannon avait mise en branle des années auparavant[12]. »

Personne non plus ne voit alors le rôle joué par Bannon dans l'interconnection de l'*alt-right* américaine et du mouvement souverainiste britannique. Nigel Farage assiste à de nombreux événements de campagne de Trump, qui se déclare « Mr. Brexit ». En août 2016, Robert Mercer convainc Donald Trump, alors très bas dans les sondages, de nommer Steve Bannon directeur de sa campagne. À cette date, Cambridge Analytica a déjà commencé à travailler pour le candidat investi par le Parti républicain, et fort de l'expérience du Brexit et d'un budget considérable, Bannon est désormais convaincu qu'il peut faire élire Donald Trump.

« Laissons Trump faire du Trump ! » : à rebours des efforts de son prédécesseur pour « lisser » et professionnaliser le discours du candidat, Bannon l'encourage à multiplier les provocations verbales tout en intégrant

à ses discours des éléments de langage issus des études de Cambridge Analytica, comme l'expression « Assécher le marais » (*Drain the swamp*), destinée aux habitants d'États ruraux qui considèrent les élus à Washington comme déconnectés de leurs préoccupations et servant d'autres intérêts que ceux de leurs concitoyens. La cible principale des discours de Trump est plus que jamais Hillary Clinton. En octobre 2016, lorsqu'est diffusée par le *Washington Post* une vidéo datant de 2005 dans laquelle Donald Trump se vante de comportements déplacés envers les femmes, Steve Bannon riposte en organisant une conférence de presse de Trump entouré de quatre femmes accusant Bill Clinton de harcèlement ou de viol. À l'approche des élections présidentielles, l'écosystème de manipulation de masse tourne à plein régime. Six jours avant l'élection, par exemple, Breitbart News diffuse une fausse information selon laquelle Hillary Clinton se serait rendue six fois sur *Orgy Island* (« île Orgie »), surnom de l'île privée de Jeffrey Epstein dans les Antilles.

De « l'autopropagande » à la « propagande participative »

Une fois encore, c'est à l'abri des regards, sur Internet, que se déroule la véritable campagne conçue par Steve Bannon. Depuis longtemps, il a compris que les réseaux sociaux et leur « bulle de filtres » algorithmiques encouragent une ségrégation cognitive des individus et une autopropagande reposant sur des contenus affectifs qui favorisent les informations diffusées par Breitbart. Aux dires de Bannon, « Facebook est ce qui a propulsé Breitbart News et lui a donné un public massif » ; de fait, dans leur livre consacré à la propagande de réseau, Yochai Benkler, Robert Faris et Hal Roberts affirment que leurs données quantitatives confirment cette idée[13].

Breitbart a plus de 4 millions de fans sur Facebook, soit plus que la majorité des grands journaux de la côte Est. En octobre 2016, sa page Facebook cumule 19 millions de visiteurs uniques et 287 millions de vues. Les publications de Breitbart et les publications générées par Cambridge Analytica sont relayées en ligne par une armée de trolls qui, par leurs intimidations, pratiquent une forme de « squadrisme en ligne », en ciblant en priorité les journalistes et les personnalités du camp opposé[14]. Bannon a très tôt perçu combien la haine et la colère étaient de puissants leviers d'engagement politique. Il est ainsi l'un des principaux artisans de la « propagande participative », qui caractérise depuis 2016 de nombreux mouvements sur les réseaux sociaux et se distingue par le fait que les propagandistes ont non seulement la faculté de toucher directement des publics spécifiques, mais aussi, de façon moins apparente, « d'atteindre leurs propres réseaux en multipliant les effets de propagande[15] ».

En vouant aux gémonies « les mondialistes », Bannon n'hésite pas à multiplier les références voilées à connotation antisémite ou suprémaciste blanche, recourant comme Karl Rove avant lui à la politique du sifflet à chien (*dog-whistle politics*). Lorsque, en septembre 2016, Hillary Clinton qualifie une partie des partisans de Trump de « panier de gens lamentables » (*basket of deplorables*) aux opinions « racistes, sexistes, homophobes, xénophobes, islamophobes », Bannon reprend aussitôt ce terme à son compte pour en faire un titre de fierté et inviter tous ceux et toutes celles qui, à un titre ou à un autre, se sentent humiliés par le système en place à s'en venger en votant Trump.

C'est dans les dernières semaines de campagne de Donald Trump que l'outil de persuasion massive déployé par Cambridge Analytica donne toute l'étendue de son efficacité. Les équipes ont en effet collecté suffisamment de données pour « reconstruire » 87 millions d'Américains *in silico*, c'est-à-dire établir leur profil et modéliser leur comportement, ce qui permet d'élaborer des modèles prédictifs d'une redoutable fiabilité. Elles lancent

ensuite 5 000 campagnes de communication individuelles, avec 10 000 variantes de chaque publicité. Cela représente des dizaines de millions de publicités ciblées, pour un budget total de 100 millions de dollars. Selon la directrice du développement commercial de l'entreprise, Britanny Kaiser, la campagne aurait fait progresser les intentions de vote pour Trump de 3 % en moyenne, et de 2 % le nombre de procurations. Elle a surtout contribué à dissuader des électeurs potentiels de Hillary Clinton de voter pour elle dans un petit nombre d'États-pivots (*swing states*), comme la Pennsylvanie, le Michigan et le Wisconsin. À ceux qui ont voté Bernie Sanders aux primaires, Cambridge Analytica rappelle sur Facebook la complaisance présumée de la candidate envers Wall Street, suggérée notamment par les courriers électroniques issus du piratage de la boîte e-mail de son directeur de campagne et révélés par *Wikileaks* le 7 octobre. Aux sympathisants démocrates détenteurs d'un port d'arme, Cambridge Analytica présente une fausse information selon laquelle la candidate démocrate aurait l'intention d'interdire le port d'arme aux États-Unis. Aux électeurs africains-américains, enfin, la firme présente une vidéo de 1996 dans laquelle Hillary Clinton employait l'expression « superprédateurs » pour qualifier des délinquants de couleur.

Pour garantir l'efficacité de leur campagne, les équipes de SCL recourent à des outils de prospection client, de surveillance des réseaux sociaux (*social media monitoring*) et de visualisation afin d'identifier en temps réel les contenus qui fonctionnent le mieux et le nombre de clics générés par dollar dépensé, sachant qu'il faut parfois plusieurs dizaines de variantes d'un même message placé à différents endroits pour qu'un individu visé clique dessus. Seuls quelques millions d'électeurs sont ainsi bombardés de publicités ciblées, mais cela suffit à faire la différence dans trois États clés à ce point présumés acquis aux Démocrates qu'Hillary Clinton n'y a pas fait campagne : la Pennsylvanie, que Trump remporte avec 44 000 voix d'avance sur 6 millions de suffrages exprimés, le

Wisconsin, qu'il gagne avec 22 000 voix sur 2,7 millions, et le Michigan où il s'impose avec 11 000 voix sur 4,5 millions. Il est difficile par conséquent de ne pas donner raison à Bannon lorsqu'il déclare que s'il n'était pas devenu directeur de sa campagne, « Trump n'aurait pas gagné[16] ».

Nommé proche conseiller du président Trump, Steve Bannon quitte la Maison-Blanche en août 2017 après la manifestation de l'extrême droite à Charlottesville qui fait un mort et 19 blessés graves. Les Mercer le contraignent à quitter Breitbart News en janvier 2018 et c'est sans beaucoup de moyens qu'il tente en vain d'unifier, en vue des élections européennes de 2019, les partis populistes du Vieux Continent, dont le Rassemblement national de Marine Le Pen, qu'il conseille personnellement. Il poursuit en même temps ses activités de désinformation sur Internet et, après avoir été accusé de malversations financières, il est gracié le 19 janvier 2021 par Donald Trump, indice s'il en est que l'ancien président compte sans doute faire appel de nouveau à ses services.

En instrumentalisant et en canalisant la colère rentrée des classes moyennes, et en faisant jaillir dans l'espace public le racisme, le sexisme et la violence verbale, Bannon s'est imposé comme l'un des piliers du « trumpisme ». Surtout, cet « ingénieur du chaos[17] », qui de son propre aveu considère la propagande comme positive, et que *Time Magazine* qualifie en février 2017 de « grand manipulateur », a créé une nouvelle forme de manipulation politique sur les réseaux sociaux. À la journaliste du *Guardian* qui lui demande, en 2017, ce qu'était Cambridge Analytica, Christopher Wylie répond sans prendre de gants : « C'est l'outil psychologique de niquage de cerveaux créé par Steve Bannon, son *mindfuck tool*[18]. »

2016

Roger Ailes met Fox News au service de Donald Trump

Le lundi 18 juillet 2016 s'ouvre à Cleveland la convention du Parti républicain qui doit désigner Donald Trump comme candidat à l'élection présidentielle. Soudain, une rumeur parcourt la Quicken Loan Arena : Roger Ailes, patron de Fox News, la chaîne d'information la plus regardée des États-Unis, et artisan de la victoire de Trump, vient d'annoncer sa démission. Douze jours auparavant, il a été attaqué en justice par l'une de ses anciennes présentatrices, Gretchen Carlson, qui l'accuse d'avoir abusé d'elle et, depuis lors, de nombreuses femmes ont témoigné du harcèlement ou des agressions dont elles ont été l'objet.

Depuis une décennie, Ailes exerçait une domination aussi discrète qu'efficace sur le Parti républicain. Lui qui se targuait d'avoir fait élire trois présidents s'apprêtait à voir élu le quatrième, Donald Trump, qui devait devenir son « plus grand triomphe[1] ». Ce dernier prend publiquement sa défense, en le qualifiant de « très bonne personne », « très talentueuse »[2] . En ce jour de juillet 2016, la chute d'Ailes coïncide avec la prise de pouvoir de Donald Trump, non seulement sur le Parti républicain, mais sur la ligne éditoriale d'une chaîne dont Roger Ailes a fait l'une des plus puissantes armes de persuasion et de manipulation du XXIe siècle.

Un prodige de la production télévisuelle

Roger Ailes naît à Warren, un bastion ouvrier de l'Ohio, le 15 mai 1940. Hémophile, il est souvent confiné chez lui et passe beaucoup de temps devant la télévision. Il obtient un Bachelor of Arts de l'université de l'Ohio à Athens, où il s'investit dans l'animation d'une station de radio gérée par les étudiants, puis rejoint l'équipe de production du *Mike Douglas Show*, un programme de variété à grand succès, dont il devient directeur exécutif en 1966. Le 9 janvier 1968, il reçoit dans son émission Richard Nixon et lui propose ses services comme « conseiller médias » de sa campagne présidentielle[3].

Ailes rejoint l'équipe de communication de Nixon, composée de plusieurs spécialistes de la publicité et des médias qui ont conçu une stratégie ouvertement inspirée de la pensée de deux auteurs : Marshall McLuhan, dont le livre *Pour comprendre les médias* montre que la mise en forme de l'image d'un candidat tend à remplacer l'échange de points de vue[4], et Daniel Boorstin, qui décrit comment l'image télévisée substitue les images à la réalité, créant des « pseudo-événements[5] ». Leur projet est de modifier la perception du candidat Nixon par le public en contrôlant étroitement la production des images télévisées pendant la campagne et en tenant les journalistes à l'écart. Ailes apporte à l'équipe de Nixon un précieux savoir-faire en matière de production d'émissions de divertissement. De la même façon qu'il avait transformé Mike Douglas, dont la carrière touchait à sa fin, en une célébrité nationale, il doit redresser la réputation de Nixon, qui est celle d'un éternel perdant depuis ses échecs de 1960 à l'élection présidentielle et de 1962 au poste de gouverneur de Californie.

Un artisan de la victoire de Nixon

Roger Ailes produit une série de dix réunions publiques (*townhalls*) d'une heure dans des villes du pays, diffusées localement par l'achat massif d'espaces publicitaires sur les chaînes télévisées. Intitulées « L'Homme dans l'arène », ces émissions mettent en scène Nixon debout face à un panel d'électeurs, assis en demi-cercle, et entouré par le public réparti sur des gradins. Les téléspectateurs ignorent que le panel de citoyens qui posent des questions à Nixon a été soigneusement sélectionné et que, plus encore, comme l'avoue Ailes, le public « fait partie du spectacle[6] ». Composé de trois cents personnes recrutées par l'organisation locale du Parti républicain, et soigneusement « chauffé » avant le tournage, le public applaudit à chaque réponse donnée par Nixon, influençant la perception inconsciente de ses réponses par les téléspectateurs. Ailes recourt également à deux techniques ouvertement inspirées des films de propagande de Leni Riefenstahl : la contre-plongée, pour mettre Nixon en valeur, et le contrechamp de spectateurs en gros plan montrant leur admiration pour lui.

Au contact de l'équipe de Nixon, Roger Ailes découvre en outre la force persuasive des publicités négatives ou de l'effet subliminal produit par la superposition d'images fixes à un texte. Associer à un discours contre la criminalité des images de personnes de couleur permet de suggérer une perception du discours différente de ce qui est dit : « L'utilisation des images fixes à des fins de propagande – ou de "persuasion", comme ils aiment à le dire, note le journaliste Joe McGinnis – est encore assez récente[7]. » Ailes découvre aussi la « politique du sifflet à chien », consistant à insérer des expressions connotées dans les discours, comme « la loi et l'ordre » (*law and order*), dont Nixon admet lui-même qu'il peut être interprété comme un « nom de code pour le racisme[8] ». Roger Ailes s'initie enfin à la segmentation ethnique des électeurs, mise en œuvre par le

stratège électoral Kevin Phillips, qui construit pour chaque public ethnique cible un message sur mesure transmis par le support jugé le plus approprié[9].

L'artisan d'une nouvelle forme de propagande télévisuelle

La campagne victorieuse de Nixon consacre aux yeux de Roger Ailes un nouvel âge qui impose aux hommes politiques de se plier aux codes du divertissement : « Les prochains candidats, dit-il alors, devront être des artistes (*performers*)[10]. » En octobre 1969, dans son best-seller *The Selling of the President*, Joe McGinnis présente Ailes comme « le manipulateur principal » de la campagne Nixon[11]. Considéré comme un maître incontesté et incontournable de la télévision, il est recruté par l'administration présidentielle comme consultant extérieur. Il conçoit un plan visant à doter la Maison-Blanche de son propre service de nouvelles télévisées, le Capitol News Service, qui alimenterait les chaînes locales de films de propagande en contournant les trois grands réseaux télévisuels nationaux. À cette époque, Ailes affirme de façon prémonitoire que la télévision pourrait un jour remplacer le Parti républicain : « Les squelettes des partis politiques, dit-il, resteront. Mais la télévision accélérera la décomposition de l'enregistrement de masse par parti[12]. »

En mai 1974, Roger Ailes est approché par une jeune chaîne de télévision ultraconservatrice, Television News (TVN), qui ambitionne de concurrencer les trois grands réseaux nationaux en offrant un traitement « juste et équilibré » de l'information au bénéfice de la droite nationaliste et chrétienne. Recruté comme consultant, puis comme directeur de l'information, Ailes met la chaîne au service de la diabolisation des environnementalistes et des journalistes libéraux. En avril 1975, il lit avec

grand intérêt la note de 179 pages dans laquelle le consultant républicain Bruce Herschensohn, ancien conseiller de Nixon, décrit une programmation susceptible de détrôner les médias de l'establishment en revendiquant haut et fort un parti pris conservateur. Herschensohn y décrit vingt-huit techniques de manipulation du public, dont « l'équilibre prétendu », qui oriente l'information dans le sens voulu tout en prétendant la traiter de façon équilibrée, ou la « répétition », consistant à mettre en avant chaque jour une histoire soigneusement choisie et la répéter constamment[13]. Herschensohn propose également de désigner à la vindicte des téléspectateurs républicains le ministère de la Santé ou celui de l'Éducation et suggère de recourir au *sex-appeal* afin de rendre les informations attrayantes. Le projet n'a jamais pu voir le jour puisque la chaîne TVN, couverte de dettes, cesse d'émettre en octobre 1975, mais Ailes en a plus tard appliqué méthodiquement les principes à Fox News.

En octobre 1981, Roger Ailes est sollicité par Reagan pour la préparation de son deuxième débat télévisé face à Walter Mondale, qui l'accuse d'être trop vieux pour le poste. Il lui inspire alors une petite phrase entrée dans l'histoire de la communication politique : « Je ne ferai pas de l'âge un enjeu de cette campagne. Je ne vais pas exploiter, à des fins politiques, la jeunesse et l'inexpérience de mon adversaire[14]. » Entre 1980 et 1986, Ailes propulse vingt-et-un républicains au Congrès, dont Dan Quayle et Mitch McConnell. Sa réputation est telle qu'il inspire Sidney Lumet pour le personnage machiavélique incarné par Richard Gere dans le film *Les Coulisses du pouvoir* (*Power*) en 1986.

L'homme qui a fait élire George H. Bush

Ailes a tellement de succès qu'il peut s'offrir le loisir de choisir son client pour l'élection présidentielle de 1988. Il jette son dévolu sur le vice-

président, George H. Bush, qu'il forme de longs mois durant à la prise de parole à la télévision, n'hésitant pas parfois à le bousculer comme aucun autre conseiller ne se serait permis de le faire : « Tu ressembles, lui aurait-il dit, à un p. de commis ! […] Tu ressembles à une tapette à la télévision[15]. » Responsable de la stratégie médiatique sous l'autorité de Lee Atwater, le directeur de campagne, Ailes entreprend de détruire systématiquement l'image de ses adversaires dans le but de rallier à Bush les électeurs démocrates blancs de la classe ouvrière qui ont soutenu Reagan en 1980 et 1984 (les *Reagan democrats*). Il conçoit une série de spots publicitaires contre le candidat démocrate Michael Dukakis, que les sondages créditent d'une solide avance. Le plus célèbre, diffusé par un PAC quatre jours avant le premier débat, affirme que Dukakis a accordé des « laissez-passer » pour le week-end à des meurtriers passibles de la peine de mort, dont Willie Horton, qui a commis un nouveau crime après en avoir bénéficié. Sous le visage noir et barbu de Horton défilent à l'écran les mots « kidnapping », « poignardage », et « viol ». Il s'agit d'attiser les craintes raciales des *Reagan democrats*. Lorsque Bush se plaint auprès de Roger Ailes de cette stratégie trop brutale à ses yeux, le consultant lui répond qu'il prévoit bien de le faire, mais pas avant les élections car elle est efficace. De fait, Bush remporte l'élection avec une importante marge. Ailes a ainsi prouvé que diviser et cliver pouvait permettre de gagner.

La fin de l'impartialité à la radio et à la télévision

À l'automne 1989, Roger Ailes prend part à la campagne de Rudy Giuliani, candidat à la mairie de New York, en alimentant les craintes raciales à l'encontre de son adversaire, David Dinkins. De 1988 à 1993, il

travaille au profit de l'industrie du tabac tout en se consacrant à la production du talk-show télévisé de Rush Limbaugh, figure montante de l'aile droite du camp républicain. Rush Limbaugh, que Reagan qualifie de « voix numéro un du conservatisme dans le pays[16] », a lancé, après la suppression en 1987 de la règle d'équilibre du traitement de l'information (*Fairness Doctrine*), une émission de radio ouvertement conservatrice qui rassemble 14 millions d'auditeurs à travers 300 chaînes de radio. À la télévision, Ailes conduit Limbaugh à se rapprocher du président Bush et à concentrer ses critiques contre Bill Clinton. Cela ne suffit pas à empêcher l'élection de ce dernier mais Rush Limbaugh, devenu une source d'information essentielle des électeurs conservateurs, est considéré comme l'un des principaux artisans de la victoire républicaine de 1994 aux élections de mi-mandat. Dans l'ombre, Roger Ailes a œuvré à faire de son émission une arme visant à saper la confiance des électeurs républicains dans les médias libéraux et dans l'administration Clinton, et à imposer aux candidats une ligne de plus en plus conservatrice. Un an plus tard, Roger Ailes peut se réjouir de l'élection d'un autre de ses clients, Jacques Chirac, dont il conçoit depuis 1988 la stratégie de communication télévisée[17]. Sur les conseils de sa fille Claude, l'adversaire malheureux de François Mitterrand en 1988 s'est en effet rendu régulièrement et très discrètement en Concorde à New York pour rencontrer Roger Ailes, qui l'a convaincu de retirer ses lunettes aux montures noires, de renoncer à la cigarette, de ralentir le rythme de sa voix, de porter des costumes larges et de recourir à un prompteur. En d'autres termes, le gourou du Parti républicain a adapté l'image et le style de Chirac aux exigences de la télévision.

Fox News, nouvelle arme de guerre culturelle

En même temps qu'il produit le *Rush Limbaugh Show*, Roger Ailes est recruté par NBC pour diriger la chaîne financière Consumer News and Business Channel (CNBC), ainsi qu'une nouvelle chaîne, America's Talking. Il les politise et les dirige contre les Clinton, ce qui lui vaut d'être écarté par NBC de la création de MSNBC, la chaîne d'information créée en partenariat avec Microsoft.

En janvier 1996, moins de deux semaines après son départ de NBC, Ailes tient une conférence de presse aux côtés du magnat des médias Rupert Murdoch pour annoncer le lancement d'une nouvelle chaîne d'information dont il sera le président et le directeur exécutif : Fox News. Pour Ailes, il s'agit de prendre sa revanche ; pour Murdoch, de disposer d'un média lui permettant d'atteindre les masses américaines. Tous deux partagent la conviction d'être engagés dans une insurrection contre l'establishment médiatique en place aux États-Unis.

Fidèle à la pensée de Marshall Mc Luhan, Ailes considère que les téléspectateurs attendent moins d'être informés que de se sentir informés. Le slogan de la chaîne, « Juste et équilibré » (*Fair and Balanced*), et sa devise « Nous rapportons, vous décidez », masquent mal une volonté délibérée d'orienter l'information dans un sens républicain et conservateur. Ailes conçoit sa mission comme une opération quasi militaire, intitulant la salle de conférences de rédaction la « cellule de crise » (*War Room*), et installant au sous-sol une « salle du cerveau » (*Brain Room*), dans laquelle une équipe d'analystes collecte et exploite des informations sur Internet afin d'alimenter l'équipe de production en faits, en données statistiques et en graphismes accrocheurs. Ailes se définit comme un « combattant de la liberté », menant une guerre culturelle contre l'establishment, et développe

un caractère paranoïaque qui le conduit à doter son bureau de parois de verre à l'épreuve des balles[18].

Dès son lancement en octobre 1996, Fox News prend pour cible le président démocrate en exercice Bill Clinton, en donnant un grand retentissement aux scandales qui le concernent, ce qui en retour accroît l'audience de la chaîne. La couverture par Fox News de l'affaire Monica Lewinsky, une stagiaire de la Maison-Blanche devenue la maîtresse du président, traitée en feuilleton, montre l'efficacité commerciale de la fusion du divertissement et de la politique à la télévision. Ailes multiplie les initiatives pour attirer et fidéliser ses téléspectateurs : il montre à l'antenne les jambes de ses présentatrices et encourage ses présentateurs vedettes à répercuter – sans se les approprier – des théories du complot à propos notamment du sida, à tel point qu'une étude indique dès 2003 que les téléspectateurs de Fox News ont une plus grande propension que les autres à croire en de fausses informations[19]. Ailes fait de l'anti-intellectualisme une marque de fabrique de l'information et du commentaire politique sur Fox News.

Le 7 novembre 2000, à l'issue de l'élection présidentielle, il revient à John Precott Ellis, cousin germain de George W. Bush, en tant que chef du « bureau de décision » (*Decision Room*) de Fox News, de projeter les résultats sur la base des données disponibles. Fox News est la première chaîne à projeter la victoire de George W. Bush, ce qui apparaît aux yeux de la campagne adverse comme une tentative de forcer le résultat du scrutin. Pendant les trente-trois jours suivants, jusqu'à la décision de la Cour suprême qui met fin à l'incertitude de cette élection particulièrement serrée en Floride, Fox News monte en feuilleton l'histoire d'une élection remportée par George W. Bush que son adversaire démocrate Al Gore, mauvais perdant, tente de lui voler.

Fox, une arme patriotique

Le 11 septembre 2001, Roger Ailes prend directement en charge l'antenne pour couvrir les attentats. Il fait apparaître le drapeau américain en fond d'écran et recourt plus que jamais à l'émotion de ses téléspectateurs, en affichant sur fond rouge et blanc « Le terrorisme touche l'Amérique ». Fox News fait du patriotisme blessé, de l'appel à la vengeance et de la rhétorique guerrière le cœur de son traitement de l'information et sa marque de fabrique. Roger Ailes revendique alors haut et fort une approche manichéenne en mettant en scène, à la manière d'un film hollywodien, le combat du bien contre le mal. En janvier 2002, l'audience de Fox News dépasse celle de CNN[20].

Fox News devient une alliée incontournable de l'administration Bush, dont les représentants défilent dans ses studios. Ailes transmet à ses équipes le « message du jour », qui indique le thème à répéter tout au long de la journée. Cette mise en récit de l'information revient à faire de la guerre contre le terrorisme un divertissement et aboutit à traiter les préparatifs de la guerre en Irak comme le ferait une chaîne sportive : George W. Bush est le joueur vedette, les soldats des héros, et ceux qui se mettent en travers de leur chemin des supports de l'ennemi. Le soutien affiché de Fox News au programme belliciste des néoconservateurs marginalise les voix opposées à la guerre parmi les élus républicains attachés à la tradition isolationniste de leur parti. En cela, Roger Ailes a une responsabilité indéniable dans la marche vers la guerre. Le 9 avril, Fox News couvre en direct le renversement de la statue de Saddam Hussein sur la place Fidos à Bagdad. C'est la fin idéale pour le récit télévisé de la guerre, et Ailes ordonne ensuite à ses équipes de traiter d'autres sujets à l'antenne.

Son attention se porte bientôt sur John Kerry, le candidat démocrate donné favori face à Bush à l'élection présidentielle de 2004. La chaîne relaye les accusations mensongères conçues par Karl Rove, le plus proche

conseiller de George W. Bush, et présente Kerry comme « trop français » pour devenir président, allant jusqu'à suggérer que ben Laden souhaite sa victoire. Après la défaite de John Kerry, Roger Ailes est au sommet de sa gloire : il occupe un bureau voisin de celui de Rupert Murdoch et l'un de ses présentateurs vedette, Anthony Snow, est bientôt nommé porte-parole de la Maison-Blanche.

Fox, une arme politique contre Barack Obama

En vue des élections présidentielles de 2008, Ailes entreprend de contrer l'ascension politique de Barack Obama en laissant entendre à l'antenne de Fox News que ce dernier a fréquenté une madrassa financée par des Saoudiens, qu'il a adhéré au marxisme dans sa jeunesse ou qu'il est activement soutenu par Fidel Castro. Pendant les primaires démocrates, Obama est même comparé à Hitler, tandis que Roger Ailes favorise ouvertement la candidature de Hillary Clinton. Le patron de Fox peine, en revanche, à choisir son champion parmi les sept candidats à l'investiture républicaine.

En septembre 2008, il obtient de Rupert Murdoch une indépendance éditoriale complète et, comme l'écrit l'influent consultant démocrate David Brock, « retourne à son premier amour, l'art de la persuasion[21] ». Pour servir ses ambitions politiques par procuration, il tente vainement de lancer la candidature de son ami Rudy Giuliani puis met en avant Sarah Palin, gouverneure républicaine de l'Alaska, dont le discours anti-establishment plaît à ses téléspectateurs. En octobre, il recrute en tant qu'experts Karl Rove et John Bolton, ce qui oriente encore le traitement de la campagne à l'antenne en faveur des Républicains.

Obama élu, Ailes veut le priver de tout état de grâce, le faisant blâmer par ses présentateurs, deux mois avant sa prise de fonctions à la Maison-Blanche, pour l'état de l'économie américaine. Il nomme correspondant à Washington Bill Sammon, journaliste très conservateur, et brouille plus que jamais la ligne séparant l'information du commentaire politique. Parce qu'Obama a promis de « rassembler le pays », Roger Ailes fait son possible pour encourager les divisions. C'est pourquoi, en 2009, il soutient le mouvement populiste naissant du Tea Party à tel point que Sal Russo, cofondateur de la tournée nationale *Tea Party Express*, considère qu'« il n'y aurait pas eu de Tea Party sans Fox[22] ». La chaîne se mue en un « orchestrateur de mouvement social[23] », qui organise des événements du Tea Party en y envoyant ses présentateurs vedettes, en les annonçant par de nombreuses publicités puis en les couvrant de bout en bout, à l'image de la « marche des contribuables sur Washington », qui voit environ 70 000 militants manifester le 12 septembre 2009 à proximité du Capitole contre les impôts, l'avortement et les réformes de Barack Obama. De la sorte, Roger Ailes convertit ce mouvement antigouvernemental en une armée de militants prêts à bousculer le Parti républicain et à faire pression sur les élus, faisant de Fox News un acteur à part entière de la vie politique américaine.

Ailes encourage constamment ses présentateurs à s'en prendre frontalement au président Obama, qui se plaint ouvertement d'avoir « une chaîne de télévision qui se consacre entièrement à attaquer [s]on administration[24] ». Roger Ailes politise et radicalise toujours davantage sa chaîne, dont il fait ouvertement le porte-voix du Parti républicain, n'hésitant pas à salarier directement plusieurs élus républicains de premier plan. Fox News mène la charge contre les réformes Obama et qualifie le changement climatique de « conspiration mondiale lancée par des nations étrangères pour prendre le contrôle des ressources de l'Amérique[25] ». Lorsqu'est discutée la réforme de la couverture santé (*Obamacare*), Fox News polarise

le débat politique à un point jusqu'alors inédit aux États-Unis, allant jusqu'à encourager ses téléspectateurs à envahir les assemblées publiques à l'été 2009 pour y faire taire les Démocrates et faire pression sur leurs élus. En vue des élections de mi-mandat, plus de trente salariés de Fox News font ouvertement campagne pour les candidats républicains, tandis que le Comité d'action politique (PAC) de Karl Rove diffuse à lui seul 27 000 publicités négatives visant des candidats démocrates[26]. Ailes a alors d'autant plus les coudées franches que la chaîne génère en 2009 près d'un milliard de bénéfices. En 2010, il déclare devant ses équipes : « Nous gagnons beaucoup d'argent, c'est très bien. Mais je veux élire le prochain président[27]. »

Les « primaires Fox News »

En 2010, Roger Ailes entreprend donc de recruter un candidat républicain viable pour battre Obama en 2012. Après avoir essuyé les refus de Chris Christie, le très médiatique gouverneur du New Jersey, et du général Petraeus, alors directeur de la CIA, il se tourne vers son vieil ami Donald Trump, qu'il recrute comme commentateur politique en mars 2011. Sa séquence hebdomadaire d'invitation téléphonique dans l'émission *Fox & Friends* est l'occasion pour Trump d'exposer la théorie selon laquelle Obama ne serait pas né aux États-Unis, attisant les craintes raciales chères à Roger Ailes. Elle est en même temps pour Ailes l'occasion de trouver un nouveau porte-parole : « Les gens, témoigne un ancien producteur de l'émission, pensent qu'il appelle *Fox & Friends* pour nous dire quoi dire. Oh que non. C'est le contraire. Nous lui disons quoi dire[28]. » S'il renonce en mai 2011 à se présenter à la présidentielle pour se consacrer à une nouvelle saison de *The Celebrity Apprentice*, Donald Trump continue d'exprimer à l'antenne les obsessions de Roger Ailes : sa haine d'Obama, sa

peur des musulmans et son attachement à la suprématie blanche. Le 7 décembre 2011, lors d'une réception à la Maison-Blanche, Barack Obama s'exclame en saluant Roger Ailes : « Je vois que l'homme le plus puissant du monde est ici[29]. »

Faute d'avoir pu choisir un candidat, Roger Ailes, courtisé par tous les leaders républicains, met soigneusement en scène les primaires de 2012. En l'espace de huit mois, les douze candidats républicains font près de six cents apparitions sur la chaîne, au point que l'on parle bientôt de « primaires Fox News[30] ». Sans être entièrement séduit par le candidat désigné, Mitt Romney, Ailes s'emploie à affaiblir Barack Obama. Le 30 mai 2012, il fait diffuser sur *Fox & Friends* une vidéo en forme de film d'horreur affichant à l'écran les chiffres du chômage comme une horloge apocalyptique et attaquant violemment Obama. « Je vois que vous êtes de retour dans le secteur du spot[31] », lui écrit alors David Axelrod, proche conseiller d'Obama, en faisant allusion aux publicités contre Dukakis.

L'artisan de la victoire de Donald Trump et de la division des États-Unis

En vue de l'élection présidentielle de 2016, Roger Ailes prépare soigneusement l'entrée en scène de Donald Trump, en organisant en amont de sa déclaration de candidature une série d'interviews dans lesquelles les mots « Trump » et « président » sont systématiquement accolés. Ailes a autant besoin de Trump, qui gonfle ses audiences, que Trump a besoin de Fox News, puisque l'essentiel de sa campagne est mené à la télévision ou sur les réseaux sociaux. Se construit alors à l'antenne un nouvel univers politique, nourri de théories du complot dirigées contre Hillary Clinton et ses alliés. La vision du monde de Fox News influence fortement les

électeurs, en particulier les Républicains qui sont 88 % à lui accorder leur confiance[32]. Roger Ailes parvient ainsi à polariser le débat politique américain, en construisant un mur psychologique entre les Républicains et leurs adversaires, rendant tout compromis pratiquement impossible.

Comme bien d'autres maîtres de la persuasion avant lui, Roger Ailes bâtit soigneusement sa propre légende. Depuis 1996, il fait appel aux services de l'ancien P.-D.G. de l'agence Hill & Knowlton, le tonitruant Robert Dilenschneider, pour veiller sur ses relations publiques et sa communication personnelle. Lorsqu'un premier biographe le qualifie de « génie sombre[33] », il publie ses mémoires avant de s'assurer de la publication d'une biographie à sa gloire rédigée par le biographe de Rush Limbaugh[34]. Et lorsque David Brock publie un livre à charge contre Fox News[35], Ailes riposte en le faisant présenter comme « mentalement instable » à l'antenne de sa chaîne. Deux ans plus tard, il fait de même à l'encontre de son nouveau biographe, le journaliste Gabriel Sherman, en le faisant accuser à l'antenne de Fox News d'avoir été payé par George Soros pour écrire un ouvrage à charge, très documenté, *The Loudest Voice in The Room* (« La Voix qui parle le plus fort »).

Le 18 mai 2017, Roger Ailes meurt à la suite d'une chute accidentelle, sans avoir été jugé pour ses crimes sexuels ni avoir pu pleinement profiter de ses 40 millions de dollars d'indemnités de licenciement. Il est indéniable qu'il a révolutionné l'information à la télévision, transformé les campagnes politiques en divertissement de masse, bâti un outil de mobilisation de la frange la plus conservatrice du camp républicain et contribué durablement au triomphe de la post-vérité en politique en proposant à ses téléspectateurs sur pratiquement tous les sujets une réalité alternative. Il a mis son art de la persuasion au service de la division et du chaos. En 2012, David Brock écrivait de façon prémonitoire : « Ailes aurait pu utiliser son génie de producteur pour bâtir une force constructive. Au lieu de cela, il en a créé

une qui a fondamentalement endommagé notre paysage politique et médiatique, laissant un héritage de cynisme et de destruction[36]. »

Conclusion

L’âge de la persuasion furtive

« La manipulation consciente, intelligente, des opinions et des habitudes organisées des masses joue un rôle important dans une société démocratique. Ceux qui manipulent ce mécanisme social imperceptible forment un gouvernement invisible qui dirige véritablement le pays. Nous sommes pour une large part gouvernés par des hommes dont nous ignorons tout, qui modèlent nos esprits, forgent nos goûts, nous soufflent nos idées[1]. » Cette citation d’Edward Bernays illustre la révolution introduite par l’avènement des maîtres de la persuasion, ces ingénieurs des attitudes et des comportements de masse qui ont tant bouleversé la vie économique, politique et sociale des États-Unis d’abord, et du reste du monde ensuite. Le père autoproclamé de la manipulation de masse a raison de souligner qu’il s’agit d’un groupe d’hommes : lui-même, qui a fait de son épouse, Doris E. Fleischman, son associée avant de la reléguer dans l’ombre, est bien placé pour savoir que le monde de la publicité et des relations publiques a trop longtemps exclu les femmes des rôles de premier plan. Son rival, John Hill, qui a créé un club de communicants réservé aux hommes, ne voyait pas les choses autrement. David Ogilvy a bien nommé en 1962 Reva Korda directrice de la création et vice-présidente de sa société, mais son parcours, comme celui de Mary Wells ou de Shirley Polykoff, autres publicitaires de

talent, est resté longtemps une exception. Le monde de la politique, de la télévision et de la communication politique s'est lui aussi longtemps caractérisé par une forte domination masculine, comme l'illustre le parcours du tristement célèbre Roger Ailes. Enfin, dans l'univers informatique des nouveaux maîtres de la persuasion de la Silicon Valley, les hommes restent les rois. L'univers des maîtres de la manipulation est resté, jusqu'à nos jours, un monde d'hommes.

Bernays, en revanche, a tort d'affirmer que les maîtres de la manipulation de masse forment un « gouvernement invisible », conférant aux maîtres de la persuasion l'image d'un groupe oligarchique voué à asservir secrètement l'humanité au service d'une idéologie. Sans doute Bernays rêvait-il de se porter à la tête d'un tel groupe, comme le suggère sa vaine tentative en 1938 visant à créer autour de lui un club de « maîtres de la propagande ». Toutefois, force est de constater que l'univers des maîtres de la persuasion est fortement compétitif : Bernays, Lee, Lasker et Hill se jalousent et se concurrencent à l'envi, Ogilvy et Dichter entretiennent une haine mutuelle, Bleustein-Blanchet s'inspire ouvertement de Dichter et secrètement d'Ogilvy, et Karl Rove, Steve Bannon et Roger Ailes œuvrent souvent pour des candidats républicains concurrents ou pour le même candidat mais sans jamais se concerter. Pour la plupart, les maîtres de la persuasion sont des mercenaires de la manipulation, qui se vendent au plus offrant. Rien, dans l'histoire du siècle écoulé, ne vient conforter l'idée selon laquelle ils auraient pu constituer un quelconque « gouvernement invisible ». Si l'on se penche, toutefois, sur leurs commanditaires, il apparaît clairement que de nombreux maîtres de la persuasion ont été mis, sur la très longue durée, au service des ambitions d'industries puissantes : l'industrie ferroviaire, l'industrie aéronautique, l'industrie pharmaceutique, l'industrie pétrolière, l'industrie du tabac se sont disputé les services des maîtres de la manipulation, de sorte que ces derniers ont incontestablement

et avec constance servi les intérêts industriels, au détriment bien souvent de l'intérêt général.

Il n'y a donc pas de « gouvernement invisible », mais il existe en revanche, depuis le début du XX^{e} siècle, une « persuasion invisible », savamment conçue et orchestrée par des ingénieurs des attitudes humaines, qu'ils agissent dans l'ombre ou cherchent la lumière. Cette « persuasion invisible » repose sur trois grandes approches : la première est celle de la persuasion par la répétition, qui consiste à exposer les individus à un message répété de façon persistante et de façon indifférenciée, comme l'ont fait tour à tour George Creel, Joseph Goebbels, Walt Disney et Lin Biao. La deuxième approche se veut ouvertement scientifique et repose principalement sur l'application des méthodes quantitatives aux études de marché et à la mesure de l'impact des opérations de persuasion. Cette approche est celle de Lasker, d'Ogilvy, de Bongrand, ou de Karl Rove. La troisième approche, enfin, consiste en l'application de la psychologie à l'art de la persuasion en vue d'identifier et d'influencer les mobiles des conduites humaines. Elle a été mise en œuvre principalement par Edward Bernays, Ernest Dichter et, plus récemment, Steve Bannon.

Tout au long du XX^{e} siècle, ces approches ont été souvent concurrentes et aucun maître de la persuasion n'a su les concilier toutes les trois. Chacune d'elles a progressé indépendamment des autres, à la faveur des progrès scientifiques et techniques : l'approche par la répétition a tiré bénéfice de la radio puis de la télévision, l'approche scientifique a connu une amélioration constante des outils de test et de mesure, des panels aux sondages en passant par l'A/B Testing et les essais randomisés contrôlés (ERC), tandis que l'approche psychologique a progressé en même temps que la connaissance des mobiles cachés des consommateurs et des électeurs. Chaque progrès dans les sciences et les techniques a entraîné, à une échéance de plus en plus courte, un perfectionnement des stratégies ou des techniques de persuasion.

Au XXI^e^ siècle, Mark Zuckerberg est à l'origine d'une innovation de rupture. Facebook, en effet, combine pour la première fois les trois approches de la persuasion : l'approche par la répétition en offrant aux annonceurs la possibilité de toucher 1,85 milliard d'individus disponibles cinquante minutes par jour en moyenne, l'approche scientifique en recourant à l'analyse prédictive en temps réel du comportement des utilisateurs, et l'approche psychologique en procédant à l'établissement d'un profil psychologique et émotionnel de chaque internaute. Pour ce faire, la firme de Menlo Park combine en outre les trois principales approches de l'apprentissage-machine (ou « intelligence artificielle ») : la méthode inductive, qui consiste à inférer des probabilités à partir de données gigantesques, la méthode déductive, qui consiste à élaborer des hypothèses et à les expérimenter sur les utilisateurs, et enfin l'apprentissage profond (*deep learning*), qui recourt à des réseaux de neurones artificiels pour reconnaître par exemple des émotions sur des images. Tout cela concourt à faire de Facebook le Graal de la persuasion, un condensé de ce que l'art de la manipulation des masses a produit de plus efficient au cours du XX^e^ et du XXI^e^ siècle, et un outil numérique doté d'une capacité d'influence inédite dans l'histoire de l'humanité.

Jamais, en effet, dans l'histoire de la persuasion de masse, n'avait été conçue une arme d'une telle échelle, d'une telle précision et d'une telle efficacité. En 2019, Shoshana Zuboff, professeure émérite à la Harvard Business School, nomme « Big Other » ce nouveau dispositif numérique ubiquitaire qui, écrit-elle, « restitue, contrôle, calcule et modifie le comportement humain[2] ». Les « capitalistes de surveillance », que sont à ses yeux Google, Facebook, Amazon et Microsoft, ne se contentent pas de restituer l'expérience humaine sous la forme de données comportementales et de procéder à l'évaluation automatisée de la personnalité de leurs utilisateurs : en exploitant chaque jour des billiards de points de donnée transformés en plusieurs millions de prédictions par seconde, ils ont créé un

marché des comportements futurs, en offrant à leurs annonceurs la certitude de pouvoir influer sur eux. Facebook est à la persuasion ce que l'arme nucléaire fut à la dissuasion : une arme absolue. Mais à la différence de l'arme nucléaire, dont les États se sont employés à limiter la prolifération, l'arme de manipulation massive conçue par Mark Zuckerberg est à la portée de quiconque dispose d'un budget publicitaire suffisant.

Rien de tout cela n'aurait été possible sans la psychologie, qui a supplanté depuis le début du XX^e^ siècle la rhétorique comme principal levier de persuasion. Tour à tour, les maîtres de la persuasion ont appliqué des principes tirés de la psychologie sociale, de la psychanalyse, du béhaviorisme ou plus largement des sciences cognitives à l'art de persuader. Les progrès des technologies comportementales ont fait des maîtres de la persuasion des ingénieurs des conduites humaines et de leur art une conduite, au sens de manipulation psychologique et morale. Les techniques de persuasion moderne reposent presque systématiquement sur des dispositifs qui abolissent le libre arbitre, annihilent le jugement personnel et soumettent à leur insu les individus à la volonté des maîtres de la manipulation ou de leurs commanditaires. Si la rhétorique était un art libéral, la persuasion moderne est à n'en pas douter un art illibéral. Et si, comme l'écrivait Kant, les Lumières se définissaient comme « la sortie de l'humain hors de l'état de minorité », c'est-à-dire de « l'incapacité de se servir de son entendement sans être dirigé par un autre », l'ère de la persuasion numérique de masse désigne le retour de l'humain à un nouvel état de minorité, entendu comme l'incapacité d'agir sans être secrètement influencé[3].

La révolution à l'œuvre est très largement invisible, car les dispositifs de persuasion sont désormais furtifs. Au XX^e^ siècle, les maîtres de la persuasion s'appuyaient essentiellement sur les médias, la télévision, le cinéma et les rassemblements de foules pour exercer leur emprise sur les comportements humains. Il était donc possible, sinon toujours aisé,

d'identifier l'intention persuasive d'un discours, d'un article ou d'un film, et parfois même de relever les techniques utilisées. En l'absence d'une segmentation étroite du marché et d'une personnalisation des techniques, la communication persuasive s'adressait aux masses de façon indifférenciée davantage qu'aux individus dans la masse de façon ciblée. Dans *La Persuasion clandestine*, Vance Packard imaginait que « vers l'an 2000 », la manipulation du subsconscient par l'application de techniques psychologiques aux médias de masse aurait cédé la place au « biocontrôle », « cette nouvelle science qui permet de diriger les processus mentaux, les réactions émotives, et de percevoir les sensations grâce à des signaux électriques », mais il ne pouvait concevoir autre chose qu'un implant d'électrodes, autrement dit un dispositif invasif et visible[4]. Or, au XXI^e^ siècle, la manipulation des attitudes et des comportements repose sur des mécanismes de micropersuasion minuscules inscrits dans le design des sites Internet ou des objets connectés. Pour beaucoup, ils sont le fait des « ingénieurs de l'âme humaine », mettant en œuvre un « gouvernement des conduites » qui, écrivent Peter Miller et Nikolas Rose, tentent « de réguler la vie des individus et de régler leurs conduites, sans que ces derniers s'en rendent compte et grâce au recours à des dispositifs à distance[5] ». L'enjeu de la persuasion au XX^e^ siècle était l'arbitrage entre le recours au consentement, à la manipulation ou à la violence ; celui de la persuasion au XXI^e^ siècle est d'atteindre son but par des techniques furtives, indécelables, invisibles. L'individu persuadé doit ignorer qu'il est manipulé, et même consentir sans le savoir à renoncer à sa liberté. À bien des égards, la persuasion numérique du XXI^e^ siècle est la concrétisation des travaux du psychologue Burrhus F. Skinner, qui dans son livre *Par-delà la liberté et la dignité* (*Beyond Freedom and Dignity*), en 1971, rejetait l'idée même de liberté humaine et appelait à la mise au point de technologies capables de modifier les comportements de populations entières. À la suite de Max Meyer, auteur en 1921 de *Psychology of the Other-One* (« Psychologie de

l'Autre »), il considérait en effet que la combinaison de la psychologie et de la physique permettrait d'envisager un jour une manipulation à grande échelle des comportements humains. Or, il faut bien constater que ce jour est advenu, et que Hannah Arendt avait raison d'écrire à propos du comportementalisme radical de Skinner : « Ce qu'il y a de fâcheux dans les théories modernes du comportement, ce n'est pas qu'elles sont fausses, c'est qu'elles peuvent devenir vraies[6]. »

En tant que science appliquée, la persuasion est un moyen davantage qu'une fin, et Ernest Dichter n'a pas tort de la comparer à un couteau, avec lequel on peut trancher du pain aussi bien que causer une blessure à quelqu'un. Toutefois, la persuasion furtive, massive et individualisée proposée par les plateformes numériques s'apparente moins à un couteau qu'à une arme de destruction massive. Les dommages que la persuasion numérique peut occasionner sont à l'échelle du nombre de ses utilisateurs et des capacités gigantesques de prélèvement et traitement des données dont disposent ses « ingénieurs des âmes ». La nature même de cette propagande furtive, qui exploite sciemment les faiblesses humaines, la rend incompatible avec les principes sur lesquels se sont construites les sociétés démocratiques modernes, à commencer par le libre arbitre et la liberté de conscience. En outre, le fait que la persuasion numérique repose sur une architecture publicitaire contrevient à l'égalité entre les citoyens : si chacun conserve le droit à la libre expression de ses opinions, il n'en reste pas moins que l'opinion des clients des services publicitaires des plateformes numériques prévaut très largement sur celle des autres. Dès lors apparaît-il d'abord nécessaire, si l'on veut protéger les démocraties contre les effets de ces nouvelles armes de persuasion, de limiter les capacités d'influence des commanditaires des maîtres de la persuasion, en démocratisant le financement de la vie politique ou en encadrant les montants pouvant être consacrés à des opérations de persuasion sur les réseaux sociaux. Il est urgent, ensuite, de considérer les outils de prédiction comportementale, de

profilage psychométrique ou émotionnel pour ce qu'ils sont, à savoir des armes de manipulation massive. La Commission européenne a fait un premier pas en ce sens le 21 avril 2021 en dévoilant son projet de Règlement européen sur l'intelligence artificielle, qui prévoit l'interdiction des « systèmes ou applications d'Intelligence artificielle qui manipulent le comportement humain pour priver les utilisateurs de leur libre arbitre[7] ». Toutefois, la sanction envisagée pour toute infraction (4 % du chiffre d'affaires pour un montant maximal de 20 millions d'euros) apparaît particulièrement peu dissuasive pour les firmes qui génèrent des dizaines de milliards de dollars de profits. En outre, selon des documents internes à la Commission révélés en avril 2021, cette interdiction pourrait ne pas s'appliquer aux États de l'Union européenne dès lors qu'ils recourent à ces outils de manipulation pour « préserver la sécurité publique[8] ». Si l'on veut donc à la fois mettre un terme à la manipulation de masse des grandes plateformes et couper court à la course à l'armement numérique dans laquelle sont engagés les États, la seule solution viable serait un traité global d'interdiction, comparable à la Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques adoptée par l'Organisation des Nations unies en 1972. En attendant, il est urgent de sensibiliser les populations aux techniques par lesquelles les outils numériques peuvent être mis au service de la traduction de leur existence en données numériques exploitées à des fins de manipulation et de commercialisation de leur comportement. Ce n'est qu'ainsi que l'on peut espérer faire ressortir l'humain de l'état de minorité dans lequel l'ont replongé les maîtres de la manipulation. Persuader, écrit Massimo Piattelli Palmarini, exige en effet que la personne « soit libre de se laisser persuader[9] ».

Saoû, le 18 mai 2021

Notes

Introduction. Une révolution dans l'art de la persuasion

1. François-Bernard Huyghe, *Maîtres du faire-croire. De la propagande à l'influence*, Paris, Vuibert, 2008.

2. Giuliano da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, Paris, Lattès, 2019.

3. Vance Packard, *La Persuasion clandestine*, Paris, Calmann-Lévy, 1984 (1958).

4. Peter Miller, Nikolas Rose, *Governing the Present,* Cambridge, Polity Press, 2008, p. 4. La formule a été employée pour la première fois par Staline en 1932.

5. Aristote, *Poétique et Rhétorique*, traduction de Charles-Émile Ruelle, Paris, Garnier, 1883, p. 82.

6. Roland Barthes, « L'ancienne rhétorique. Aide-mémoire », *Communications*, 16, 1970, p. 173.

7. Socrate, *Gorgias*, 465b. Cité par Tzvetan Todorov, « Éloquence, morale et vérité », *Le Genre humain*, 6, 1982, p. 31.

8. Cicéron, *L'Orateur idéal*, traduction de Nicolas Waquet, Paris, Payot & Rivages, 2009, p. 15.

9. Walter Lippmann, *Public Opinion*, New York, MacMillan, 1922, p. 201-202.

10. Pascal, *De l'esprit géométrique*, section II, « De l'art de persuader », dans *Œuvres complètes*, Paris, Gallimard, coll. « Bibliothèque de la Pléiade », p. 592.

11. Claude C. Hopkins, *La Publicité scientifique*, Sainte-Luce-sur-Loire, Bookelis, 2020 (1923).

12. Clyde Miller, *The Process of Persuasion*, New York, Crown Publishers, 1946.

13. John B. Watson, *Behaviorism*, New York, The People's Institute, 1924.

14. Harold D. Lasswell *et al*., *Propaganda, Communication and Public Opinion*, Princeton, Princeton University Press, 1946.

15. Carl I. Hovland, Irving L. Janis, Harold H. Kelley, *Communication and Persuasion: Psychological Studies of Opinion Change*, New Haven, Yale University Press, 1953.

16. Paul Watzlawick, *Le Langage du changement*, Paris, Seuil, 1980.

17. Paul Lazarsfeld, Elihu Katz, *Influence personnelle. Ce que les gens font des médias*, Paris, Armand Colin, 2007 (1955).

18. Vance Packard, *La Persuasion clandestine*, *op. cit.*, p. 7.

19. Monica Charlot, *La Persuasion politique*, Paris, Armand Colin, coll. « Dossiers U2 », 1970, p. 8.

20. Steven Bach, *Leni Riefenstahl. Une ambition allemande*, Paris, Jacqueline Chambon, 2008 (2007).

1914. Ivy Lee devient le « poison de l'opinion publique »

1. R. E. Hiebert, *Courtier to the Crowd: Ivy Lee and the Development of Public Relations in America*, New York, PR Museum Press, 2017 (1966), p. 22.

2. Cité par George Creel, « Poisoners of Public Opinion: Part 1 », *Harper's Magazine*, 7 novembre 1914, p. 436.

3. Cité par Stuart Ewen, *PR ! A Social History of Spin*, New York Basic Books, 1996, p. 79.

4. George Creel, « Poisoners of Public Opinion: Part 2 », *Harper's Magazine* (14 novembre 1914), p. 465-66.

5. Gustave Le Bon, *Psychologie des foules*, Paris, PUF, coll. « Quadrige », 2013 (1895).

6. Cité par Ray Eldon Hiebert, *Courtier to the Crowd*, *op. cit.*, p. 26.

7. Cité par S. Ewen, *PR !*, *op. cit.*, p. 77.

8. Ray Stannard Baker, « How Railroads make Public Opinion », *McLure's Magazine*, avril 1906, p. 77-81.

9. « House of Rockefeller Learns to Talk », *New York Press*, 11 avril 1915. Cité par S. Ewen, *PR !*, *op. cit.*, p. 84.

10. John D. Rockefeller, *The Personal Relation in Industry*, New York, Boni & Liveright, 1923.

11. Tristan Gaston-Breton, *La Saga des Rockefeller*, Paris, Tallandier, 2021.

12. Cité par David Miller, William Dinan, *A Century of Spin: How Public Relations became the Cutting Edge of Corporate Power*, Londres, Pluto Press, 2008, p. 23.

13. *New York Times*, 22 février 1929, p. 8.

14. Cité par D. Miller, W. Dinan, *A Century of Spin*, *op. cit.*, p. 19.

15. Lettre à la veuve d'Ivy Lee, 19 novembre 1956, citée par R. E. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, *op. cit.*, p. 288-289.

1917. George Creel « vend » la guerre aux Américains

1. Stephen L. Vaughn, *Holding Fast the Inner Lines: Democracy, Nationalism and the Committee on Public Information*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2011 (1980).

2. George Creel, *How we Advertised America: The First Telling of the Amazing Story of the Committee on Public Information that carried the Gospel of Americanism to every Corner of the Globe*, New York, Harper & Brother, 1920, p. 225.

3. *Ibid.*, p. 4.

4. Alan Axelrod, *Selling the Great War: The Making of American Propaganda*, New York, Palgrave, 2009.

5. G. Creel, *How we Advertised America*, *op. cit.*, p. 3.

6. *Ibid*., p. 165.

7. *Ibid*., p. 70.

8. *Ibid*., p. 100.

9. Gabriel Tarde, « L'opinion et la conversation », *Revue de Paris*, 15 août 1899, p. 689-719.

10. G. Creel, *How we Advertised America*, *op. cit.*, p. 133.

11. Walter Lippmann, « Blame and Praise from Mr. Creel: His Conception of the Great Function Instrusted to the Committee on Public Information – How Its Purposes Diverged from the President's – With some General Observations on Propaganda », *New York World*, 3 juillet 1920.

1920. Albert Lasker invente la persuasion politique de masse

1. Cité par David Haven Blake, *Liking Ike: Eisenhower, Advertising and the Rise of Celebrity Politics*, Oxford, Oxford University Press, 2016, p. 42.

2. *Ibid.*, p. 43.

3. Stephen Fox, *The Mirror Makers: A History of American Advertising and its Creators*, New York, William Morrow and Company, 1984, p. 39.

4. Cité par Jeffrey L. Cruikshank, Arthur W. Schultz, *The Man Who Sold America: The Amazing (but true!) Story of Albert D. Lasker and the Creation of the Advertising Century*, Cambridge, Harvard Business Review Press, 2010, p. 171.

5. John. A. Morello, *Selling the President, 1920: Albert D. Lasker, Advertising and the Election of Warren G. Harding*, Wesport, Praeger, 2001.

6. « Will Boom Harding by Big Advertising? », *New York Times*, 28 juillet 1920.

7. « Harding Demands Team Government », *New York Times*, 2 septembre 1920.

8. Cité par J. L. Cruikshank, A. W. Schultz, *The Man Who Sold America*, *op. cit.*, p. 185-186.

9. Francis Russell, *The Shadow of Blooming Grove: Warren G. Harding in His Times*, New York, McGraw-Hill, 1968, p. 418-419.

10. Greg Mitchell, *The Campaign of the Century: Upton Sinclair's Race for Governor of California and the Birth of Media Politics*, New York, Random House, 1992.

11. James M. Perry, *The New Politics. The Expanding Technology of Political Manipulation*, Londres, Weindenfeld & Nicolson, 1968.

12. Cité par J. L. Cruikshank, A. W. Schultz, *The Man Who Sold America*, *op. cit.*, p. 303.

13. J. L. Cruikshank, A. W. Schultz, *The Man Who Sold America*, *op. cit.*, p. 314.

1928. Edward Bernays invente la manipulation de masse

1. Edward L. Bernays, « Manipulating Public Opinion: The Why and the How », *American Journal of Sociology*, 33/6, mai 1928, p. 958-971.

2. Normand Baillargeon, « Edward Bernays et l'invention du "gouvernement invisible" », préface à E. Bernays, *Propaganda*, *Comment manipuler l'opinion en démocratie*, Paris, La Découverte, 2008 (1928), p. 24.

3. E. Bernays, *Propaganda*, *op. cit.*, p. 44.

4. *Ibid*., p. 165-166.

5. Cité par Larry Tye, *The Father of Spin. Edward L. Bernays and the Birth of Public Relations*, Victoria, Crown Publications, 1998, p. 19.

6. E. Bernays, *Propaganda*, *op. cit.*, p. 93-94.

7. Cité par L. Tye, *The Father of Spin*, *op. cit*, p. 59.

8. Cité par L. Tye, *ibid*., p. 25.

9. E. Bernays, *Biography of an Idea*, *op. cit.*, p. 393.

10. Lettre d'Edward Bernays à Paul Hahn, 10 décembre 1932, citée par L. Tye, *The Father of Spin*, *op. cit.*, p. 47.

11. *Ibid.*

12. Témoignage d'Anne Bernays, cité par L. Tye, *The Father of Spin*, *op. cit.*, p. 48-49.

13. M. Pew, « The Propaganda Game », *Editor and Publisher*, 15 septembre 1928, p. 32.

14. Lettre de Felix Frankfurter, juge à la Cour suprême, au président Roosevelt, 7 mai 1934, citée par L. Tye, *The Father of Spin*, *op. cit.*, p. 63.

15. Lettre d'Edward Bernays à Edmund Whitman, 21 avril 1952, citée par L. Tye, *The Father of Spin*, *op. cit.*, p. 156.

16. Edward L. Bernays, « Emergence of the Public Relations Counsel: Principles and Recollections », *The Business History Review*, 45/3, automne 1971, p. 299.

17. Wilfred Trotter, *Instincts of the Herd in War and Peace*, Londres, T. Fisher Unwin, 1916.

18. *Ibid.*, p. 201-202.

19. *Ibid*., p. 10.

20. « Edward Bernays, "Father of Public Relations" and leader in Opinion Making, dies at 103 », *The New York Times*, 10 mars 1995, p. 7.

21. John W. Hill, *The Making of a Public Relations Man*, New York, David McKay, 1963, p. 16.

1933. Joseph Goebbels aide Hitler à conquérir le pouvoir

1. Serge Tchakhotine, *Le Viol des foules par la propagande politique* (1939), Paris, Gallimard, coll. « Tel », 1992.

2. Garth S. Jowett, Victoria O'Donnell, *Propaganda and Persuasion*, Los Angeles, SAGE, 2012 (2006), p. 240.

3. Peter Longerich, *Goebbels*, I, *1897-1937*, Paris, Perrin, 2015 (2010), p. 514.

4. Philip Taylor, *Munitions of the Mind. A History of Propaganda from the Ancient World to the Present Era*, Manchester, Manchester University, 2003, p. 242.

5. Toby Thacker, *Joseph Goebbels: Life and Death*, Londres, Houndmills, 2009 ; Peter Longerich, *Goebbels*, 2 vol., Paris, Perrin, 2015 (2010).

6. J. Goebbels, *Journal, 1923-1933*, Paris, Tallandier, 2015, p. 161-162.

7. Adolf Hitler, *Mon combat*, traduction intégrale de *Mein Kampf* par J. Gaudefroy-Demombynes et A. Calmettes, Paris, Nouvelles Éditions latines, 1934, p. 182.

8. *Ibid.*, p. 184.

9. *Ibid.*, p. 465.

10. *Ibid.*, p. 463.

11. *Ibid.*, p. 180-181.

12. *Ibid.*, p. 181-182.

13. *Ibid.*, p. 470-471.

14. *Ibid.*, p. 477.

15. Rudolf Semmler, *Goebbels: The Man Next to Hitler*, Londres, Westhouse, 1947, p. 56.

16. P. Longerich, *Goebbels*, I, *1897-1937*, *op. cit.*, p. 308.

17. Discours devant les correspondants berlinois de la presse allemande, 6 avril 1933, cité par P. Longerich, *Goebbels*, I, *1897-1937*, *op. cit.*, p. 311.

18. E. Fröhlich, « Joseph Goebbels, profil de sa propagande (1926-1939) », art. cité, p. 39.

19. Cité par Peter Longerich, *Goebbels*, II, *1937-1945*, Paris, Perrin, 2015 (2010), p. 27.

20. J. Goebbels, *Journal, 1933-1939*, *op. cit.*, p. 404.

21. Cité par P. Longerich, *Goebbels*, I, *op. cit.*, p. 309.

22. *Ibid.*, p. 481.

23. Cité par Vladimir Volkoff, *Petite Histoire de la désinformation. Du cheval de Troie à Internet*, Paris, Éditions du Rocher, 1999, p. 99.

24. Viktor Klemperer, *LTI, la langue du Troisième Reich* (1947), Paris, Pocket, 2003, p. 43.

25. *Ibid*., p. 48.

26. Serge Tchakhotine, *Le Viol des foules par la propagande politique*, *op. cit.*, p. 384.

27. Cité par Normand Baillargeon, « Edward Bernays et l'invention du "gouvernement invisible" », dans E. Bernays, *Propaganda*, *op. cit.*, p. 32.

28. D. Miller, W. Dinan, *A Century of Spin*, *op. cit.*, p. 20.

29. R. E. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, *op. cit.*, p. 405.

30. William E. Dodd, *Ambassador Dodd's Diary*, New York, Harcourt Brace & Co, 1941, p. 83.

31. Ian Kershaw, « How Effective was Nazi Propaganda? », dans David Welch (dir.), *Nazi Propaganda: The Power and the Limitations*, Londres, Croom Helm, 1983, p. 180-205.

32. Cité par E. Frölich, « Joseph Goebbels, portrait d'un populiste », art. cité, p. 73.

33. P. Longerich, *Goebbels*, II, *op. cit.*, p. 111.

34. Elke Fröhlich, « Joseph Goebbels, un propagandiste profiteur de guerre », dans Joseph Goebbels, *Journal, 1939-1942*, *op. cit.*, p. 73.

1939. Ernest Dichter manipule les désirs humains

1. Ernest Dichter, *La Stratégie du désir. Une philosophie de la vente*, Paris, Fayard, 1961 (1960), p. 288.

2. *Ibid.*, p. 297.

3. *Ibid.*, p. 310.

4. « Viennese Psychologist Discovers Goldmine for Chrysler », *Time Magazine*, 25 mars 1940, p. 46-47.

5. Paul Lazarsfeld, « The Art of Asking Why », *National Marketing Review*, 1, 1935.

6. Ernest Dichter, *Motivations et comportement humain*, Paris, Pluri-Union, 1972 (1971), p. 159.

7. Fabrice d'Almeida, « L'américanisation de la propagande en Europe de l'Ouest (1945-2003) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 80, octobre-décembre 2003, p. 9-10.

8. E. Dichter, *Getting Motivated*, *op. cit.*, p. 25.

9. E. Dichter, *La Stratégie du désir*, *op. cit.*, p. 277.

10. E. Dichter, *Le Marketing mis à nu*, Paris, Tchou, 1970 (1964), p. 294.

11. Vance Packard, *La Persuasion clandestine*, *op. cit.*, p. 62.

12. *Ibid.*, p. 35.

13. *Ibid.*, p. 30.

14. E. Dichter, *Getting Motivated*, *op. cit.*, p. 82.

15. *Ibid.*, p. 85.

16. *Ibid.*, p. 83.

17. E. Dichter, *La Stratégie du désir*, *op. cit.*, p. 18.

18. *Ibid.*, p. 14.

19. *Ibid.*, p. 258.

20. E. Dichter, *Motivations et comportement humain*, *op. cit.*, p. 17.

21. E. Dichter, *La Stratégie du désir*, *op. cit.*, p. 48.

22. E. Dichter, *Motivations et comportement humain*, *op. cit.*, p. 11.

23. E. Dichter, *Getting Motivated*, *op. cit.*, p. 103.

24. *Ibid.*, p. 98.

25. E. Dichter, *La Stratégie du désir*, *op. cit.*, p. 165.

26. E. Dichter, *Motivations et comportement humain*, *op. cit.*, p. 237-238.

27. John Kenneth Galbraith, *The Affluent Society*, New York, Houghton Mifflin, 1998 (1958), p. 127.

28. Betty Friedan, *The Feminine Mystique*, New York, Norton, 1963.

29. Thomas Cudlik, Christoph Steiner, « “Rabbi Ernest”, The Strategist of Desire: A Portrait », dans Franz Kreuzer, Gerd Prechtl, Christoph Steiner, *A Tiger in the Tank: Ernest Dichter, An Austrian Advertising Guru*, Riverside, Ariadne Press, 2007, p. 63.

30. Radan Rothenberg, « Advertising », *New York Times*, 15 février 1989.

31. E. Dichter, *Motivations et comportement humain*, *op. cit.*, p. 154.

32. *Ibid.*

33. Gerald Zaltman, Lindsay H. Zaltman, *Marketing Metaphoria: What Deep Metaphors Reveal About the Minds of Consumers*, Cambridge, Harvard Business Review Press, 2008.

34. Lawrence R. Samuel, *Freud on Madison Avenue: Motivation Research and Subliminal Advertising in America*, Philadelphie, University of Pennsylvania, 2010.

1941. Walt Disney fait des dessins animés une arme de manipulation de masse

1. Edwin G. Lutz, *Animated Cartoons: How They Are Made, Their Origin and Development*, New York, Charles Scribner’s Sons, 1920.

2. Cité par Louise Krasniewicz, *Walt Disney: A Biography*, Santa Barbara, Greenwood, 2020, p. 52.

3. Cité par John Grant, *The Encyclopedia of Walt Disney’s Animated Characters*, New York, Hyperion Books, 1993, p. 64.

4. Gregor Ziemer, *Education for Death: The Making of a Nazi*, Oxford, Oxford University Press, 1941.

5. Cité par Steven Watts, *The Magic Kingdom: Walt Disney and the American Way of Life*, Columbia, University of Missouri Press, 1997, p. 234.

6. *Ibid*., p. 236.

7. Alexander P. de Seversky, *Victory through Air Power*, New York, Simon and Schuster, 1942.

8. Cité par S. Watts, *The Magic Kingdom*, *op. cit.*, p. 237.

9. Mark Elliot, *Walt Disney: Hollywood’s Dark Prince*, Londres, Citadel Press, 1994.

10. Cité par D. Haven Blake, *Liking Ike*, *op. cit.*, p. 47.

11. En particulier Leonard Mosley, *Disney’s World: A Biography*, Stevenage, Scarborough House, 1990.

12. J. Goebbels, *Journal*, *1933-1939*, *op. cit.*, p. 819.

13. Samuel Blumenfeld, « Le ciné-club des dictateurs : Hitler, Mickey et les Sept nains », *Le Monde*, 15 août 2014.

14. Cooper C. Graham, « “Olympia” in America, 1938: Leni Riefenstahl, Hollywood and the Kristallnacht », *Historical Journal of Film, Radio and Television*, 13/4, 1993.

15. Cité par L. Krasniewicz, *Walt Disney*, *op. cit.*, p. 82.

16. *Ibid*., p. 102-103.

17. Samuel Tower, « Critics of Film Inquiry Assailed; Disney Denounces “Communists” », *New York Times*, 25 octobre 1947, p. 1.

18. http://archive.lib.msu.edu/DMC/AmRad/screenguideamericans.pdf

19. Cité par S. Watts, *The Magic Kingdom*, *op. cit.*, p. 276.

20. Ariel Dorfman, Armand Mattelart, *Donald l’imposteur ou l’impérialisme raconté aux enfants*, Paris, Alain Moreau, 1976 (1970).

21. Neal Gabler, *Walt Disney: The Biography*, New York, Vintage USA, 2007 (1991), p. 425.

22. Mark Elliot, *Walt Disney: Hollywood’s Dark Prince*, Londres, Citadel Press, 1994.

23. Richard Schikel, *The Disney Version: The Life, Times, Art and Commerce of Walt Disney*, Los Angeles, Avon, 1968.

1942. Frank Capra invente le documentaire de propagande

1. Rollins, Peter C. Rollins, « Frank Capra’s Why We fight and Our American Dream », *Journal of American Culture*, 19/4, 1996, p. 81.

2. Frank Capra, *Hollywood Story*, Paris, Ramsay, 2006 (1971), p. 460-461.

3. *Ibid.*, p. 309.

4. *Ibid.*, p. 418.

5. *Ibid.*, p. 419.

6. Philipp M. Taylor, *Munitions for the Mind. A History of Propaganda from the Ancient World to the Present Era* (1982), Manchester, Manchester University Press, 2003, p. 231.

7. Samuel Petit, « Frank Capra et le cinéma de propagande », *Cinemathèque.fr*, 17 janvier 2017.

8. F. Capra, *Hollywood Story*, *op. cit.*, p. 463.

9. Cité par Joseph McBride, *Frank Capra: The Catastrophe of Success*, Londres, Faber and Faber, 1992, p. 474.

10. *Ibid.*, p. 458.

11. Cité par Paul Holsinger, *War and American Popular Culture: A Historical Encyclopedia*, Westport, Greenwood Press, 1999, p. 330.

12. Carl I. Hovland, Arthur A. Lumsdaine, Fred D. Sheffield, *Experiments on Mass Communication*, Princeton, Princeton University Press, 1949.

13. Carl I. Hovland, Irving L. Janis, Harold H. Kelley, *Communication and Persuasion: Psychological Studies of Opinion Change*, New Haven, Yale University Press, 1953.

14. Pamela J. Shoemaker, Stephen D. Reese, *Mediating the Message: Theories of Influences on Mass Media Content*, New York, Longman, 1991, p. 32.

15. F. Capra, *Hollywood Story*, *op. cit.*, p. 470.

16. *Ibid.*, p. 524-525.

1951. David Ogilvy applique les techniques de la recherche scientifique à la persuasion de masse

1. Harold Rudolph, *Attention and Interest Factors in Advertising*, New York, Funk & Wagnall, 1947.

2. Cité par Kenneth Roman, *The King of Madison Avenue: David Ogilvy and the Making of Modern Advertising*, New York, Palgrave Macmillan, 2009, p. 40.

3. *Ibid*., p. 64.

4. David Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, Harpenden, Southbank Publishing, 2013 (1963), p. 66.

5. *Ibid.*, p. 72.

6. Cité par K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 95.

7. David Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, New York, Crown Publishers, 1983, p. 8.

8. *Ibid*., p. 14-15.

9. S. M. McClure, J. Li, T. Damon, K. S. Cypert, L. M. Montague, P. R. Montague, « Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks », *Neuron*, 2004, p. 379-387.

10. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 14.

11. Cité par K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 8.

12. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 103.

13. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 160.

14. *Ibid.*, p. 144.

15. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 23.

16. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 113.

17. *Ibid*., p. 181.

18. *Ibid.*, p. 169.

19. *Ibid*., p. 110.
20. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 88.
21. « Advertising: The Visible Persuaders », *Time Magazine*, 12 octobre 1962.
22. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 81.
23. Cité par K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 2.
24. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 91.
25. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 194.
26. Cité par K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 93.
27. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 126.
28. Guy Evans, *David Ogilvy, the original Mad Man*, documentaire de la BBC, 2008.
29. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 114.

1952. Rosser Reeves vend un président comme du dentifrice

1. Joseph H. Miller, « Stevenson Aide Assails GOP “Blitz” », *The Pennsylvania Enquirer*, 2 octobre 1956.
2. Cité par S. Fox, *The Mirror Makers*, *op. cit.*, p. 310.
3. Noel L. Griese, « Rosser Reeves and the 1952 Eisenhower TV Spot Blitz », *Journal of Advertising*, 4/4, 1975, p. 34.
4. D. Haven Blake, *Liking Ike*, *op. cit.*, p. 75.
5. Rosser Reeves, *Reality in Advertising*, New York, Alfred A. Knopf, 1961, p. 121.
6. Kenneth Roman, *The King of Madison Avenue: David Ogilvy and the Making of Modern Advertising*, New York, Palgrave Macmillan, 2009, p. 117.
7. Cité par David Halberstam, *Les Fifties. La révolution américaine des années 1950*, Paris, Seuil, 1995 (1993), p. 367.
8. Cité par S. Fox, *The Mirror Makers*, *op. cit.*, p. 188.
9. K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 117.
10. R. Reeves, *Reality in Advertising*, *op. cit.*, p. 11.
11. *Ibid.*, p. 10.
12. *Ibid.*, p. 9.
13. S. Fox, *The Mirror Makers*, *op. cit.*, p. 303.

14. Noel L. Griese, « Rosser Reeves and the 1952 Eisenhower TV Spot Blitz », *Journal of Advertising*, 4/4, 1975, p. 35.

15. Cité par Edwin Diamond, Stephan Bates, *The Spot: The Rise of Political Advertising on Television*, Cambridge, MIT Press, 1988, p. 54.

16. Samuel Lubell, *The Future of American Politics*, New York, Harper, 1952.

17. D. Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*, *op. cit.*, p. 211.

18. Noel L. Griese, « Rosser Reeves and the 1952 Eisenhower TV Spot Blitz », art. cité, p. 35.

19. Les spots réalisés par Reeves sont disponibles sur le site de PBS : https://www.pbs.org/30secondcandidate/from_idea_to_ad/collection/index.html.

20. Cité par D. Haven Blake, *Liking Ike*, *op. cit.*, p. 77.

21. *Ibid.*, p. 106.

22. Noel L. Griese, « Rosser Reeves and the 1952 Eisenhower TV Spot Blitz », art. cité, p. 37.

23. *Ibid.*

24. Cité par D. Halberstam, *Les Fifties*, *op. cit.*, p. 167.

25. D. Ogilvy, *Confessions of an Advertising Man*, *op. cit.*, p. 176.

26. K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 93.

27. Cité par K. Roman, *The King of Madison Avenue*, *op. cit.*, p. 118.

28. *Ibid.*, p. 119.

29. Daniel M. Haygood, « Hard Sell or Soft Sell? The Advertising Philosophies and Professional Relationship of Rosser Reeves and David Ogilvy », *American Journalism*, 33/2, 2016, p. 169-188.

30. Craig Allen, *Eisenhower and the Mass Media: Peace, Prosperity & Prime-Time TV*, Chapel Hill, University of North Carolina, 1993.

31. R. Reeves, *Reality in Advertising, op. cit.*

1953. John Hill invente la fabrique du doute au profit de l'industrie du tabac

1. John Stauber, Sheldon Rampton, *L'Industrie du mensonge. Relations publiques, lobbying et démocratie*, Marseille, Agone, 2012 (1995), p. 48.

2. Robert N. Proctor, *Golden Holocaust. La conspiration des industriels du tabac*, Paris, Équateurs, 2014 (2012), p. 31.

3. *Ibid.*, p. 271.

4. Ivy L. Lee, *Publicity: Some of the Things It Is and Is Not*, New York, Industries Publishing Company, 1925.

5. John W. Hill, *The Making of a Public Relations Man*, Lincolnwoods, NTC Business Books, 1992 (1963), p. 16.

6. Richard Tedlow, *Keeping the Corporate Image: Public Relations and Business*, 1900-1950, Greenwich, JAI Press, 1979, p. 209.

7. Cité par S. M. Cutlip, *The Unseen Power*, *op. cit.*, p. 452-467.

8. « Education : Propaganda Battle », *Time Magazine*, 24 janvier 1938.

9. Cité par J. Stauber, S. Rampton, *L'Industrie du mensonge*, *op. cit.*, p. 62.

10. J. W. Hill, *The Making of a Public Relations Man*, *op. cit.*, p. 1.

11. *Ibid.*, p. 259.

12. *Ibid.*, p. 6.

13. Cité par S. M. Cutlip, *The Unseen Power*, *op. cit.*, p. 515.

14. Fred Rudge, « Two-Way Communications during Negotiations and Strikes », *Public Relations Journal*, 6, janvier 1950, p. 12-13.

15. Cité par S. M. Cutlip, *The Unseen Power*, *op. cit.*, p. 452-453.

16. J. W. Hill, *The Making of a Public Relations Man, op. cit.*, p. 93.

17. S. M. Cutlip, *The Unseen Power*, *op. cit.*, p. 442.

18. *Ibid.*, p. 452-476.

19. Frank Bauer, *40 à Londres. L'espion qui venait du jazz*, Paris, Bayard, 2004.

20. Cité par D. Miller, W. Dinan, *A Century of Spin*, *op. cit.*, p. 52.

21. Karen S. Miller, *The Voice of Business: Hill & Knowlton and Postwar Public Relations*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 1999, p. 164.

22. Robert L. Dilenschneider, *Power and Influence: Mastering the Art of Persuasion*, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1989.

1954. Marcel Bleustein-Blanchet importe en France les méthodes américaines de persuasion

1. « Le haut-comité d'étude et d'information sur l'alcoolisme », *Population*, 10/3, juillet-septembre 1955, p. 592.

2. Loïc Blondiaux, *La Fabrique de l'opinion. Une histoire sociale des sondages*, Paris, Seuil, 1998, p. 502.

3. Marcel Bleustein-Blanchet, *Mémoires d'un lion*, Paris, Perrin, 1988, p. 189.

4. Marcel Bleustein-Blanchet, *La Rage de convaincre*, Paris, Robert Laffont, 1970, p. 37.

5. *Ibid*., p. 43.

6. Octave-Jacques Gérin, *La Publicité suggestive. Théorie et techniques*, Paris, Dunod, 1927, p. 59.

7. M. Bleustein-Blanchet, *La Rage de convaincre*, *op. cit.*, p. 107.

8. *Ibid.*, p. 102.

9. M. Bleustein-Blanchet, *Mémoires d'un lion*, *op. cit.*, p. 65.

10. M. Bleustein-Blanchet, *La Rage de convaincre*, *op. cit.*, p. 166.

11. *Ibid*., p. 191.

12. *Ibid*., p. 187.

13. *Ibid*., p. 204.

14. *Ibid*., p. 203.

15. *Ibid*., p. 181.

16. M. Bleustein-Blanchet, *Mémoires d'un lion*, *op. cit.*, p. 165.

17. M. Bleustein-Blanchet, *La Rage de convaincre*, *op. cit.*, p. 289.

18. *Ibid*., p. 293.

19. *Ibid*., p. 280.

20. *Ibid*., p. 287.

21. *Ibid*., p. 306.

22. *Ibid*., p. 325.

23. *Ibid*., p. 272.

24. *Ibid*., p. 388.

25. *Ibid*., p. 388.

26. *Ibid*., p. 355.

27. M. Bleustein-Blanchet, *La Rage de convaincre*, *op. cit.*, p. 345.

28. *Paris-Presse. L'Intransigeant*, 18 avril 1952.

29. Christian Delporte, *La France dans les yeux. Une histoire de la communication politique depuis 1930*, Paris, Flammarion, 2007, p. 69.

1964. Lin Biao invente le Petit Livre rouge

1. Pascale Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, Paris, Tallandier, 2016, p. 165.

2. Simon Leys, *Les Habits neufs du président Mao. Chronique de la « Révolution culturelle »*, dans *Essais sur la Chine*, Paris, Robert Laffont, coll. « Bouquins », 1998, p. 36.

3. P. Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, *op. cit.*, p. 18.

4. Meiya Wei, Françoise Lemoine-Minaudier, « Histoires du Petit Livre rouge », *Perspectives chinoises*, 20, novembre-décembre 1993, p. 54.

5. *Ibid.*, p. 55.

6. Alexander C. Cook, « Introduction: The Spiritual Bomb and It's Global Fallout », dans Alexander C. Cook (dir.), *Mao's Little Red Book: A Global History,* Cambridge, Cambridge University Press, p. 1-22.

7. P. Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, *op. cit.*, p. 137.

8. M. Wei, F. Lemoine-Minaudier, « Histoires du Petit Livre rouge », art. cité, p. 53.

9. P. Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, *op. cit.*, p. 45.

10. M. Wei, F. Lemoine-Minaudier, « Histoires du Petit Livre rouge », art. cité, p. 54.

11. Cité par S. Leys, *Les Habits neufs du président Mao*, *op. cit.*, p. 48.

12. P. Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, *op. cit.*, p. 12.

13. Christophe Bourseiller, *La Folle histoire des gardes rouges français*, Paris, Seuil, 2008.

14. Cité par S. Leys, *Les Habits neufs du président Mao*, *op. cit.*, p. 71.

15. *Ibid.*

16. P. Nivelle, *Histoire du Petit Livre rouge*, *op. cit.*, p. 7.

17. *Ibid.*, p. 193.

1965. Michel Bongrand introduit en France le marketing politique

1. Michel Bongrand, *Le Marketing politicien. Grandeur et décadence des stratégies de pouvoir*, Paris, Bourin, 2006, p. 45.

2. *Ibid.*, p. 49.

3. *Ibid.*, p. 24.

4. *Ibid.*, p. 31-31.

5. *Ibid.*, p. 37.

6. *Ibid.*, p. 42.

7. Theodore H. White, *La Victoire de Kennedy, ou comment on fait un président*, Paris, Robert Laffont, 1960.

8. M. Bongrand, *Le Marketing politicien*, *op. cit.*, p. 66.

9. *Ibid.*, p. 73.

10. Cité par M. Charlot, *La Persuasion politique*, *op. cit.*, p. 62.

11. *Ibid.*, p. 94.

12. *Ibid.*, p. 63.

13. *Ibid.*, p. 103.

14. « V^e^ République », *Dossier du candidat*, élections législatives, mars 1967, cité par M. Charlot, *La Persuasion politique*, *op. cit.*, p. 103-104.

15. M. Bongrand, *Le Marketing politicien*, *op. cit.*, p. 73.

16. Joseph Napolitan, *The Election Game & How to Win It*, Brattleboro, Echo Point Books & Media, 2017 (1972), p. 254.

17. M. Bongrand, *Le Marketing politique*, Paris, PUF, coll. « Que sais-je ? », 1986, p. 13-14.

18. Michel Le Seac'h, *L'État marketing. Comment vendre des idées et des hommes politiques*, Paris, Alain Moreau, 1981, p. 47.

19. M. Bongrand, *Le Marketing politique*, *op. cit.*, p. 31.

20. *Ibid.*, p. 247.

21. *Ibid.*, p. 16.

22. Cité par M. Le Seac'h, *L'État marketing*, *op. cit.*, p. 25.

23. *Ibid.*, p. 207.

24. M. Bongrand, *Le Marketing politicien*, *op. cit.*, p. 120.

25. *Ibid.*, p. 227.

26. Cité par M. Bongrand, *Le Marketing politique, op. cit.*, p. 112.

1994. Karl Rove part à la conquête du pouvoir absolu

1. Carl M. Cannon, Lou Dubose, Jan Reid, *Boy Genius: Karl Rove, the Architect of George W. Bush's Remarkable Political Triumphs*, Cambridge, PublicAffairs, 2003.

2. James Moore, Wayne Slater, *Bush's Brain: How Karl Rove Made George W. Bush Presidential*, Hoboken, Wiley & Sons, 2003.

3. James Moore, Wayne Slater, *The Architect: Karl Rove and the Master Plan for Absolute Power*, New York, Crown Publishers, 2006.

4. Bill Israel, *A Nation Seized: How Karl Rove and the Political Right stole Reality beginning with the News*, Spokane, Marquette Books LLC, 2011, p. XV.

5. John Brady, *Bad Boy: The Life and Politics of Lee Atwater*, New York, Addison Wesley, 1996, p. 134-135.

6. « The Debate and the Spin Doctors », *The New York Times*, 21 octobre 1984.

7. Cité par J. Moore, W. Slater, *The Architect*, *op. cit.*, p. 32.

8. Cité par P. Alexander, *Machiavelli's Shadow*, *op. cit.*, p. 108.

9. *Ibid.*, p. 109.

10. *Ibid.*, p. 111.

11. Michael Ledeen, *Machiavelli on Modern Leadership: Why Machiavelli's Iron Rules Are As Timely And Important Today As Five Centuries Ago*, New York, Truman Talley Books, 1999.

12. Thomas Block, *Machiavelli in America*, New York, Algora Publishing, 2012, p. 91.

13. Christian Salmon, *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Paris, La Découverte, coll. « Poche », 2008 (2007).

14. Fred Barnes, « Karl Rove, White House Impresario », dans William Kristol (dir.), *The Weekly Standard: A Reader: 1995-2005*, New York, HarperCollins, 2005.

15. C. Salmon, *Storytelling*, *op. cit.*, p. 185-186.

16. Ron Suskind, « Faith, Certainty and the Presidency of George Bush », *The New York Times Magazine*, 17 octobre 2004.

17. Eric Boehlert, « Reality-Based Reporting », *Salon.com*, 20 octobre 2004.

18. Cité par B. Israel, *A Nation Seized*, *op. cit.*, p. 50.

19. *Ibid.*, p. 232.

20. Elisabeth Bumiller, David E. Sanger, « The 2002 Elections: The Strategist; Republicans Say Rove Was Mastermind Of Big Victory », *The New York Times,* 7 novembre 2002.

21. Jeanne Cummings, « Rove's Patented Strategies Will Endure », *Politico*, 13 août 2007.

22. Karl Rove, *Courage and Consequence: My Life as a Conservative in the Fight*, New York, Treshold Editions, 2010, p. 73.

23. J. Moore, W. Slater, *The Architect*, *op. cit.*, p. 46.

24. Elisabeth Bumiller, « The Mystery of the Bulge in the Jacket », *New York Times*, 9 octobre 2004.

25. Cité par J. Moore, W. Slater, *The Architect*, *op. cit.*, p. 122.

26. Tod S. Purdum, David D. Kirkpatrick, « Campaign Strategist is in Position to Consolidate Republican Majority », *The New York Times*, 5 novembre 2004.

27. Ira Chernus, « Karl Rove's Scheherazade Strategy », *Truthout*, 7 juillet 2006.

28. K. Rove, *Courage and Consequence*, *op. cit.*

29. Gabriel Sherman, *The Loudest Voice in the Room: How the Brilliant, bombastic Roger Ailes built Fox News and divided a Country*, New York, Random House, 2014, p. 343.

30. Magie Haberman, « At Odds Publicly, Donald Trump and Karl Rove Hold a Private Meeting », *The New York Times*, 2 juin 2016.

31. P. Alexander, *Machiavelli's Shadow*, *op. cit.*, p. 274.

32. Roger Chapman, *Culture Wars: An Encyclopedia of Issues, Viewpoints and Voices*, Armonk, M. E. Sharpe, 2009, p. 480.

1997. B. J. Fogg invente la « technologie persuasive » et révolutionne Internet

1. B. J. Fogg, *Persuasive Technology: Using Computers to Change What We Think and Do*, San Francisco, Morgan Kaufmann Publishers, 2003, p. 1.

2. *Ibid.*, p. XXV.

3. B. J. Fogg avec Jim Euchner, « Designing for Behavior Change – New Models and Moral Issues: An Interview with B. J. Fogg », *Research-Technology Management*, septembre-octobre 2019, p. 14.

4. *Ibid*.

5. B. J. Fogg, *Charismatic Computers: Creating More Likable and Persuasive Interactive Technologies by Leveraging Principles from Social Psychology*, doctoral dissertation, Stanford University, 1997.

6. B. J. Fogg, *Persuasive Technology*, *op. cit.*, p. 16.

7. *Ibid*., p. 28.

8. Robert Cialdini, *Influence et manipulation. Comprendre et maîtriser les mécanismes de persuasion* (2001), Paris, Pocket, 2014.

9. Solomon Asch, « Opinions and Social Pressure », *Scientific American*, 1955, 193/5, p. 31-35.

10. B. J. Fogg, *Persuasive Technology*, *op. cit.*, p. 199.

11. Léon Festinger, « A Theory of Social Comparison Processes », *Human Relations*, *7*, 1954, p. 117-140.

12. A. Bandura, *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1986.

13. B. J. Fogg, *Persuasive Technology*, *op. cit.*, p. 201.

14. *Ibid.*, p. 9.

15. *Ibid.*, p. 177.

16. *Ibid.*, p. 183.

17. *Ibid.*, p. 187.

18. *Ibid.*, p. 17-18.

19. *Ibid.*, p. 32.

20. *Ibid.*, p. 46.

21. *Ibid.*, p. 44.

22. A.-S. Pharabod, V. Nikolski, F. Granjon, « La mise en chiffre de soi. Une approche compréhensive des mesures personnelles », *Réseaux*, 177, 2013, p. 97-128.

23. B. J. Fogg, *Tiny Habits: The Small Changes that Change Everything*, Boston, Houghton Mifflin Harcourt, 2020, p. 137.

24. *Ibid.*, p. 138.

25. Joseph LeDoux, « Émotion, mémoire et cerveau », *Pour la science*, 202, 1994, p. 50-57.

26. Rosalind W. Picard, *Affective Computing*, Cambridge, MIT Press, 2000.

27. *Ibid.*, p. 53.

28. *Ibid.*, p. 49.

29. Nir Eyal, *Hooked: How to build Habit-Forming products*, New York, Penguin Books, 2014.

30. Natasha Dow Schüll, *Addiction by Design: Machine Gambling in Las Vegas,* Princeton, Princeton University Press, 2014.

31. B. J. Fogg, *Persuasive Technology*, *op. cit.*, p. XXVI.

32. « Stanford Class' Facebook Application Crosses 1 Million Installs », *TechCrunch*, 31 décembre 2019.

33. B. J. Fogg, avec Jim Euchner, « Designing for Behavior Change », art. cité, p. 19.

34. Robertson Allen, *America's Digital Army: Games at Work and War*, Lincoln, University of Nebraska Press, 2017, p. 31.

35. Tristan Harris, « How Technology is Hijacking your Mind – From a Magician and Google Design Ethicist », www.thriveglobal.com, 18 mai 2016.

36. Nicholas Thompson, « Tristan Harris: Tech is "Downgrading Humans". It's Time to Fight Back ! », *Wired*, 23 avril 2019.

37. Jeff Orlowski, *The Social Dilemma*, film documentaire, Netflix, 2020.

38. *Ibid.*

2007. Mark Zuckerberg fait de Facebook l'empire de la manipulation des masses

1. « Facebook Unveils Platform for Developers of Social Applications », 24 mai 2007, Facebook Newsroom.

2. David Kirkpatrick, *The Facebook Effect: The Real Inside Story of Mark Zuckerberg and the World's Fastest Growing Company*, Londres, Virgin Books, 2010.

3. Henry Blodget, « Mark Zuckerberg on Innovation », *Business Insider*, 1er octobre 2009.

4. Thom Huddleston Junior, « Sean Parker Wonders What Facebook is "Doing to Our Children's Brains" », *Fortune*, 9 novembre 2017.

5. Intervention de Chamath Palihapitiya à la Stanford Graduate School of Business, 17 novembre 2017, https://www.youtube.com/watch?v=PMotykw0SIk.

6. Paul Lewis, « "Our minds can be hijacked": the techs insiders who fear a smartphone dystopia », *The Guardian*, 6 octobre 2017.

7. James B. Stewart, « Facebook has 50 minutes of your time each day. It wants more », *New York Times*, 5 mai 2016.

8. Julien Le Bot, *Dans la tête de Mark Zuckerberg*, Arles, Actes Sud, 2019, p. 46.

9. Shoshana Zuboff, *L'Âge du capitalisme de surveillance*, Paris, Zulma, 2020 (2019), p. 25.

10. Alex Pentland, *Social Physics: How Good Ideas Spread. The Lessons from a New Science*, New York, Penguin Books, 2015.

11. Jamie Bartlett, *L'Homme ou la Machine ? Comment Internet tue la démocratie (et comment la sauver)*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, 2019 (2018), p. 26.

12. Cathy O'Neil, *Algorithmes. La bombe à retardement*, Paris, Les Arènes, 2018 (2016), p. 272.

13. A. D. I. Kramer, J. E. Guillory, J. T. Hancock, « Experimental Evidence of Massive-Scale Emotional Contagion Through Social Networks », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 11/24, 2014, p. 8788-8790.

14. Cité par Camille Alloing, Julien Pierre, *Le Web affectif. Une économie numérique des émotions*, Paris, INA, 2017, p. 69.

15. Dominique Boullier, « Facebook et la recherche : le quasi-État », Internetactu.net, 7 mars 2018.

16. Eli Pariser, *The Filter Bubble: What Internet is hiding from you*, New York, Penguin, 2011.

17. Eytan Bakshy, Soolomon Messing, Lada Adamic, « Exposure to Ideologically Diverse News and Opinion », *Science*, 348, 7 mai 2015.

18. Interview de Mark Zuckerberg par Stephen Dubner, *Freakonomics*, 1er avril 2018.

19. Paul Lazarsfeld, Robert K. Merton, « Friendship as a Social Process: A Substantive and Methodological Analysis », dans Monroe Berger, Theodore Abel, Charles H. Page (dir.), *Freedom and Control in Modern Society*, New York, Van Nostrand, p. 18-66.

20. Craig Timberg, Tony Romm, « New Report on Russian Disinformation, Prepared for the Senate, Shows the Operation's Scale and Sweep », *The Washington Post*, 17 décembre 2018.

21. Siva Vaidhyanathan, *Antisocial Media: How Facebook Disconnects Us and Undermines Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2018.

22. G. da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, *op. cit.*, p. 84.

23. Jen Schradie, *The Revolution that wasn't: How Digital Activism Favors Conservatives,* Cambridge, Harvard University Press, 2019.

24. « Capitol Attack Was Months in the Making on Facebook », *Tech Transparency Project*, 19 janvier 2021.

25. Eric Johnson, « Memo from a "Facebook Nation" to Mark Zuckerberg: You Moved Fast and Broke our Country », *Vox.com*, 18 décembre 2018.

26. Perrine Signoret, « L'ONU accuse Facebook d'avoir laissé se propager des discours de haine contre les Rohingyas », *Le Monde*, 13 mars 2018.

27. Michael Safi, « Sri Lanka accuses Facebook Over Hate Speech After Deadly Riots », *The Guardian*, 14 mars 2018.

28. « How WhatsApp helped Turn an Indian Village into a Lynching Mob », *BBC*, 18 juillet 2018.

29. Wael Ghonim, *Revolution 2.0 : The Power of the People is Greater than the People in Power*, New York, HarperCollins, 2012.

30. Wael Ghonim, « Créons un réseau social qui engendre un vrai changement », Ted Global, Genève, décembre 2015.

31. Roger McNamee, *Zucked: Waking Up to the Facebook Catastrophe*, Londres, HarperCollins, 2019.

32. Lawrence Lessig, « Code is Law – On Liberty in Cyberspace », *Harvard Magazine*, 2000.

33. Casey Newton, « All Hands on Deck. In Two Hours of Leaked Audio, Mark Zuckerberg Rallies Employees Against Critics, Competitors and the US Government », *The Verge*, 1er octobre 2019.

34. Nitasha Tiku, « Facebook is Steering Users Away from Privacy Protections », *Wired*, 18 avril 2018.

35. Selon *La Lettre A*, 12 avril 2019.

2008. Richard Thaler invente le *nudge* pour faire le bonheur des individus à leur insu

1. Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein, *Nudge. La méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Paris, Vuibert, « Pocket », 2010 (2008).

2. Il est d'usage de désigner ainsi le prix de la Banque de Suède en sciences économiques en mémoire d'Alfred Nobel, décerné pour la première fois en 1969.

3. Vilfredo Pareto, *Manuel d'économie politique*, Genève, Droz, 1981 (1906), p. 40.

4. Richard H. Thaler, *Misbehaving. Les découvertes de l'économie comportementale*, Paris, Seuil, 2018 (2015), p. 45.

5. Amos Tversky, Daniel Kahneman, « Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases », *Science*, 185/157, p. 1124-1131.

6. Daniel Kahneman, Amos Tversky, « Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk », *Econometrica*, 47/2, mars 1979, p. 263-291.

7. R. H. Thaler, *Misbehaving*, *op. cit.*, p. 63.

8. *Ibid*., p. 49.

9. *Ibid*., p. 28.

10. *Ibid*., p. 108.

11. *Ibid*., p. 163.

12. Daniel Kahneman, *Système 1 / Système 2. Les deux vitesses de la pensée*, Paris, Flammarion, 2016 (2011).

13. R. H. Thaler, *Misbehaving*, *op. cit.*, p. 196.

14. Cass R. Sunstein, Christine Jolls, Richard H. Thaler, « A Behavioral Approach to Law and Economics », *Stanford Law Review*, 50/5, p. 1471-1550.

15. R. H. Thaler, Cass R. Sunstein, *Nudge*, *op. cit.*, p. 23-24.

16. R. H. Thaler, *Misbehaving*, *op. cit.*, p. 432.

17. *Ibid*., p. 437.

18. *Ibid.*

19. R. H. Thaler, Cass R. Sunstein, *Nudge*, *op. cit.*, p. 29.

20. David Halphern *et al.*, *Personal Responsibility and Behaviour Change: The State of Knowledge and Its Implications for Public Policy*, Londres, Prime Minister's Strategy Unit Cabinet Office, 2004.

21. Olivier Oullier, Sarah Sauneron, *Nouvelles Approches de la prévention en santé publique*, Paris, CAS, 2010.

22. *Ibid*., p. 478.

23. *Ibid*., p. 491.

24. *Ibid.*

25. Georges Akerlof, Robert Shiller, *Marchés de dupes. L'économie du mensonge et de la manipulation*, Paris, Odile Jacob, 2016 (2015), p. 8.

26. Henri Bergeron *et al.*, *Le Biais comportementaliste*, Paris, Presses de Sciences Po, 2018, p. 73.

27. R. H. Thaler, « Behavioral Economics: Past, Present and Future », *American Economic Review*, 106/7, 2016, p. 1581.

28. R. H. Thaler, *Misbehaving*, *op. cit.*, p. 490.

2013. Steve Bannon crée Cambridge Analytica et la propagande de réseau

1. Cité par Anthony Mansuy, Thomas Pitrel, « L'homme du président », *Society*, 47, 6 janvier 2017, p. 30.

2. Déclaration de Steve Bannon dans le documentaire d'Alyson Klayman, *The Brink*, 2019.

3. Cité par G. da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, *op. cit.*, p. 113.

4. Michal Kosinski, David Stillwell, Thore Graepel, « Private Traits and Attributes Are Predictable from Digital Records of Human Behavior », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110/15, 9 avril 2013, p. 5802-5805.

5. Cité par Christopher Wylie, *Mindfuck. Le complot Cambridge Analytica pour s'emparer de nos cerveaux*, Paris, Grasset, 2020, p. 156-157.

6. Robert R. McRae, Paul T. Costa, *Personality in Adulthood: A Five Factory Perspective*, New York, Routledge, 2013 (1990).

7. C. Wylie, *Mindfuck*, *op. cit.*, p. 95-96.

8. *Ibid*., p. 238-239.

9. Peter Schweitzer, *Clinton Cash: The Untold Story of How and Why Foreign Governments and Businesses Helped Make Bill and Hillary Rich*, Harper, New York, 2015.

10. Jo Becker, Mike McIntire, « Cash Flowed to Clinton Foundation Amid Russian Uranium Deal », *The New York Times*, 23 avril 2005.

11. Cité par Y. Benkler *et al*., *Network Propaganda*, *op. cit.*, p. 97.

12. C. Wylie, *Mindfuck*, *op. cit.*, p. 318.

13. Y. Benkler *et al*., *Network Propaganda*, *op. cit.*, p. 53.

14. G. da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, *op. cit.*, p. 122-123.

15. Alicia Wanless, Michael Berk, « The Audience is the Amplifier: Participatory Propaganda », dans Paul Baines, Nicholas O'Shaughnessy, Nancy Snow (dir.), *The SAGE Handbook of Propaganda*, Londres, SAGE Publishing, 2019, p. 86.

16. Déclaration de Steve Bannon dans le documentaire d'Alyson Klayman, *The Brink*, 2019.

17. G. da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, *op. cit*.

18. C. Wylie, *Mindfuck*, *op. cit.*, p. 357.

2016. Roger Ailes met Fox News au service de Donald Trump

1. Chris Cilliza, « How Roger Ailes helped create Donald Trump », *CNN.com*, 18 mai 2017.

2. Emma Stefansly, « Donald Trump Defends Ousted Fox News Chief Roger Ailes », *Vanity Fair*, 24 juillet 2016.

3. Joe McGinnis, *The Selling of the President 1968*, New York, Trident Press, 1969, p. 63.

4. Marshall McLuhan, *Pour comprendre les médias*, Paris, Seuil, 1968 (1964).

5. Daniel J. Boorstin, *Le Triomphe de l'image. Une histoire des pseudo-événements en Amérique*, Montréal, Lux, 2014 (1968).

6. J. McGinnis, *The Selling of the President 1968*, *op. cit.*, p. 66.

7. *Ibid*., p. 113.

8. Cité par G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 51.

9. Kevin Phillips, *The Emerging Republican Majority*, New York, Arlington House, 1969.

10. Cité par J. McGinnis, *The Selling of the President 1968*, *op. cit.*, p. 155.

11. G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 65-66.

12. *Ibid.*, p. 70.

13. *Ibid.*, p. 105.

14. Roger Ailes, Jon Kraushar, *You Are the Message: Getting What You Want by Being Who You Are*, New York, Crown Business, 1988, p. 23-24.

15. Témoignage de Roger Stone, cité par G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 121.

16. Cité par Y. Benkler *et al*., *Network Propaganda*, *op. cit.*, p. 321.

17. Aurore Gorius, Michaël Moreau, *Les Gourous de la com'. Trente ans de manipulations politiques et économiques*, Paris, La Découverte, 2012.

18. G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 201.

19. The Program on International Policy Attitudes (PIPA) – Knowledge Networks Poll, *Misperceptions, the Media and the Iraq War*, octobre 2003.

20. Scott Collins, *Crazy Like a Fox: The Inside Story of How Fox Beat CNN*, New York, Penguin, 2004.

21. David Brock, Ari Rabin-Havt, Media Matters For American, *The Fox Effect: How Roger Ailes Turned a Network into a Propaganda Machine*, New York, Anchor Books, 2012, p. 38.

22. Cité par G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 331.

23. Theda Skocpol, Vanessa Williamson, *The Tea Party and the Remaking of Republican Conservatism*, Oxford, Oxford University Press, 2012.

24. Patrick Gavin, « Obama Slams Fox News », *Politico*, 16 juin 2009.

25. G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. XIV.

26. Cité par D. Brock *et al.*, *The Fox Effect, op. cit.*, p. 216.

27. Cité par G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. 344.

28. Cité par Brian Stelter, *Hoax: Donald Trump, Fox News and the Dangerous Distortion of Truth*, New York, Simon and Schuster, 2020, p. 43.

29. G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. XIV.

30. « The Fox Primary: 8 Months, 12 Candidates, 604 Appearances, 4644 Minutes », *Media Matters for America*, 27 février 2012.

31. Cité par G. Sherman, *The Loudest Voice in the Room*, *op. cit.*, p. XVIII.

32. Amy Mitchell *et al*., « Political Polarization & Media Habits », Pew Research Center's, Journalism Project (blog), 21 octobre 2014.

33. Kerwin Swint, *Dark Genius: The Influential Career of Legendary Political Operative and Fox News Founder Roger Ailes*, New York, Sterling Publishing, 2008.

34. Zef Chafets, *Roger Ailes off Camera: An inside look at the Founder and head of Fox News*, New York, Sentinel, 2013.

35. David Brock *et al*., *The Fox Effect*, *op. cit.*

36. *Ibid.*, p. 282-283.

Conclusion. L’âge de la persuasion furtive

1. E. Bernays, *Propaganda*, *op. cit.*, p. 44.
2. S. Zuboff, *L’Âge du capitalisme de surveillance*, *op. cit.*, p. 503.
3. Emmanuel Kant, « Réponse à la question : qu’est-ce que les Lumières ? », *Berlinische Monatsschrift*, juillet-décembre 1784, p. 481.
4. Vance Packard, *La Persuasion clandestine*, *op. cit.*, p. 218-219.
5. Peter Miller, Nikolas Rose, *Governing the Present: Administering Economic, Social and Personal Life*, Cambridge, Polity Press, p. 4.
6. Hannah Arendt, *La Condition de l’homme moderne*, Paris, Calmann Lévy, p. 400-401.
7. « Une Europe adaptée à l’ère numérique », communiqué de presse de la Commission européenne, 21 avril 2021.
8. Samuel Stolton, « Intelligence artificielle : la Commission veut interdire la “surveillance généralisée” d’après des documents internes », *Euractiv.com*, 14 avril 2021.
9. M. Piattelli Palmarini, *L’Art de persuader*, Paris, Odile Jacob, 1999 (1995), p. 11.

Bibliographie

Herbert I. Abelson, Marvin Karlins, *Persuasion: How Opinions and Attitudes are Changed*, New York, Springer, 1959.

Jean-Michel Adam, Marc Bonhomme, *L'Argumentation publicitaire. Rhétorique de l'éloge de la persuasion*, Paris, Armand Colin, 2012.

George Akerlof, Robert Shiller, *Marchés de dupes. L'économie du mensonge et de la manipulation*, Paris, Odile Jacob, 2016 (2015).

Eliot Aronson, Anthony Pratkanis, *Age of Propaganda: The Everyday Use and Abuse of Persuasion*, New York, W. H. Freeman & Co., 2001 (1992).

Alan Axelrod, *Selling the Great War: The Making of American Propaganda*, New York, Palgrave, 2009.

Paul Baines, Nicholas O'Shaughnessy, Nancy Snow (dir.), *The SAGE Handbook of Propaganda*, Londres, SAGE Publishing, 2019.

Stephen Baker, *Visual Persuasion: The Effects of Pictures on the Subconscious*, New York, McGraww Hill, 1961.

Lionel Bellenger, *La Persuasion*, Paris, Presses universitaires de France, 1992 (1985).

Yochai Benkler, Yochai, Robert Faris, Hal Roberts, *Network Propaganda. Manipulation, Disinformation and Radicalization in American Politics*, Oxford, Oxford University Press, 2018.

David Haven Blake, *Liking Ike: Eisenhower, Advertising and the Rise of Celebrity Politics*, Oxford, Oxford University Press, 2016.

Thomas Block, *Machiavelli in America*, New York, Algora Publishing, 2012.

Glen M. Broom, Bey-Ling Sha, *Cutlip and Center's Effective Public Relations*, 11e éd., New York, Pearson, 2013.

James A. C. Brown, *Techniques of Persuasion. From Propaganda to Brainwashing*, Londres, Penguin, 1963.

Monica Charlot, *La Persuasion politique*, Paris, Armand Colin, 1970.

Robert Cialdini, *Influence et Manipulation. Comprendre et maîtriser les mécanismes de persuasion* (2001), Paris, Pocket, 2014.

Nicholas J. Cull, David Culbert, David Welch (dir.), *Propaganda and Mass Persuasion. A Historical Encyclopedia, 1500 to the Present*, Oxford, ABC-Clio, 2003.

Scott M. Cutlip, *The Unseen Power. Public Relations: A History*, Londres, Routledge, 1994.

Edwin Diamond, Stephan Bates, *The Spot: The Rise of Political Advertising on Television*, Cambridge, MIT Press, 1988.

Robert L. Dilenschneider, *Power and Influence: Mastering the Art of Persuasion*, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1989.

Giuliano da Empoli, *Les Ingénieurs du chaos*, Paris, Lattès, 2019.

Stuart Ewen, *PR ! A Social History of Spin*, New York Basic Books, 1996.

Otto John Firestone, *The Public Persuader: Government Advertising*, Toronto, Methuen, 1970.

Stephen Fox, *The Mirror Makers: A History of American Advertising and its Creators,* Urbana, University of Illinois Press, 1997 (1984).

Carl I. Hovland, Irving L. Janis, Harold H. Kelley, *Communication and Persuasion: Psychological Studies of Opinion Change,* New Haven, Yale University Press, 1953.

Garth S. Jowett, Victoria O'Donnell, *Propaganda and Persuasion*, Los Angeles, SAGE, 2012 (2006).

Rebecca Lemov, *World as Laboratory: Experiments with Mice, Mazes and Men*, New York, 2005.

Michel Le Seac'h, *L'État marketing. Comment vendre des idées et des hommes politiques*, Paris, Alain Moreau, 1981.

Joe McGinnis, *The Selling of the President 1968*, New York, Trident Press, 1969.

Marshall McLuhan, *Pour comprendre les médias* (1964), Paris, Mame/Seuil, 1968.

Clyde Miller, *The Process of Persuasion*, New York, Crown Publishers, 1946.

David Miller, William Dinan, *A Century of Spin: How Public Relations became the Cutting Edge of Corporate Power*, Londres, Pluto Press, 2008.

Karen S. Miller, *The Voice of Business: Hill & Knowlton and Postwar Public Relations*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 1999.

Greg Mitchell, *The Campaign of the Century: Upton Sinclair's Race for Governor of California and the Birth of Media Politics*, New York, Random House, 1992.

Joseph Napolitan, *The Election Game & How to Win It*, Brattleboro, Echo Points Books, 2017 (1972).

Dan Nimmo, *Political Persuaders: The Techniques of Modern Election Campaigns*, Londres, Routledge, 2020 (1970).

Marvin N. Olasky, *Corporate Public Relations: A New Historical Perspective*, Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates, 1987.

Vance Packard, *La Persuasion clandestine*, Paris, Calmann-Lévy, 1984 (1958).

Richard M. Perloff, *The Dynamics of Persuasion: Communication and attitudes in the 21st Century*, Londres, Routledge, 2010 (1993).

James M. Perry, *The New Politics: The Expanding Technology of Political Manipulation,* Londres, Weindenfeld & Nicolson, 1968.

Massimo Piattelli Palmarini, *L'Art de persuader*, Paris, Odile Jacob, 1999 (1995).

Robert N. Proctor, *Golden Holocaust. La conspiration des industriels du tabac*, Paris, Équateurs, 2014 (2012).

Lawrence R. Samuel, *Freud on Madison Avenue: Motivation Research and Subliminal Advertising in America*, Philadelphie, University of Pennsylvania, 2010.

Jen Schradie, *The Revolution that wasn't: How Digital Activism Favors Conservatives,* Cambridge, Harvard University Press, 2019.

Michael Schudson, *Advertising: The Uneasy Persuasion*, New York, Basic Books, 1984.

Pamela J. Shoemaker, Stephen D. Reese, *Mediating the Message: Theories of Influences on Mass Media Content*, New York, Longman, 1991.

John Stauber, Sheldon Rampton, *L'Industrie du mensonge. Relations publiques, lobbying et démocratie*, Marseille, Agone, 2012 (1995).

James B. Stiff, Paul A. Mongeau, *Persuasive Communication*, New York, The Guilford Press, 2003.

Philip Taylor, *Munitions of the Mind. A History of Propaganda from the Ancient World to the Present Era*, Manchester University, 2003.

Serge Tchakhotine, *Le Viol des foules par la propagande politique* (1939), Paris, Gallimard, coll. « Tel », 1992.

Richard Tedlow, *Keeping the Corporate Image: Public Relations and Business*, 1900-1950, Greenwich, JAI Press, 1979.

Siva Vaidhyanathan, *Antisocial Media: How Facebook Disconnects us and Undermines Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2018.

Stephen L. Vaughn, *Holding Fast the Inner Lines: Democracy, Nationalism and the Committee on Public Information*, Chapel Hill, The University of North Carolina Press, 2011 (1980).

Theodore H. White, *La Victoire de Kennedy, ou comment on fait un président*, Paris, Robert Laffont, 1960.

Christopher Wylie, *Mindfuck. Le complot Cambridge Analytica pour s'emparer de nos cerveaux*, Paris, Grasset, 2020.

Gerald Zaltman, Lindsay H. Zaltman, *Marketing Metaphoria: What Deep Metaphors Reveal About the Minds of Consumers*, Cambridge, Harvard Business Review Press, 2008.

Shoshana Zuboff, *L'Âge du capitalisme de surveillance*, Paris, Zulma, 2020 (2019).

Index sélectif des noms de personnes *

Ailes, Roger 14, 212, 218, 223-224, **285-300**, 302

Atwater, Lee 211-212, 215, 290

Bannon, Steve 15, 224, 248, **269-283**, 302-303

Barre, Raymond 206-207

Baudouin, Denis 198

Bauer, Frank 167

Baxter, Leon 54

Belding, Don 54-55

Bergeron, Régis 191

Bernays, Edward 12, 41, 51-52, **57-69**, 81, 97, 137, 158, 164, 168, 301-303

Bernbach, Bill 138

Blair, Tony 264, 267

Bleustein-Blanchet, Marcel **169-182**, 197, 202, 204, 206-207, 302

Bolton, John 275, 296

Bongrand, Michel 195-207, 303

Boorstin, Daniel 286

Breitbart, Andrew 270-271, 276-277, 279-280, 282

Brochand, Bernard 205

Brock, David 295, 299-300

Bühler, Karl et Charlotte 87

Burnett, Leo 131, 205

Bush, George H. 209-213, 290-291

Bush, George W. 209, 211, 213-223, 293-295

Byoir, Carl 81-82

Cameron, David 264, 267

Caples, John 127, 142

Capra, Frank 12, 79, 104, **113-123**

Carter, Jimmy 207

Chaban-Delmas, Jacques 204-205

Chaplin, Charlie 40, 62

Cheskin, Louis 97

Chirac, Jacques 205-206, 265, 291-292

Churchill, Winston 26, 105, 119, 136, 138

Cialdini, Robert 228

Clemenceau, Georges 42

Clinton, Bill 213, 276-277, 279, 291, 293

Clinton, Hillary 279, 281-282, 295, 299

Coolidge, Calvin 45, 61

Creel, George 11, 20, **31-44**, 48-49, 59, 303

Cummings, Dominic 277-278

Dewey, Thomas 146, 148

Dichter, Ernest 12, 68, **85-98**, 134, 144, 152-153, 177-178, 203, 257, 302-303, 307

Dilenschneider, Robert 168, 299

Disney, Walt 12, **99-111**, 118, 161, 303

Douce, Jacques 197, 202, 205

Dukakis, Michael 290, 298

Eisenhower, Dwight D. 67, 94, 138, 141-142, 146-150, 152, 161, 164

Eisenstein, Serguei 12, 79

Eyal, Nir 233

Farage, Nigel 277-278

Festinger, Leon 228, 260

Foccart, Jacques 195-196, 204

Fogg, Brian Jeffrey 13, 15, **225-237**, 241

Freud, Sigmund 58, 65, 86-87

Gallup, George 102, 105, 127-128, 134, 148, 176

Gaulle, Charles de 181, 195-196, 199, 204

Ghonim, Wael 250

Gibson, Charles Dana 39

Giraudoux, Jean 174

Giscard d'Estaing, Valery 203, 205

Giuliani, Rudy 291, 296

Goebbels, Joseph 12, 30, **71-84**, 105-106, 174, 303

Goldwater, Barry 110

Gramsci, Antonio 219

Hahn, Paul 65, 155

Halphern, David 264

Harding, Warren 45, 49-50

Harris, Tristan 236

Hays, William H. 48, 55, 100, 115

Herschensohn, Bruce 289

Hill, John W. 69, 153, **155-168**

Hitler, Adolf 16, 30, 103-104, 106, 119, 128, 295

Hopkins, Claude 12, 47, 51-52, 127, 135, 138, 142, 266

Hovland, Carl 13, 120

Humphrey, Hubert H. 94-95

Jdanov 14

Johnson, Boris 277

Johnson, Lyndon B. 93, 95, 110

Jolson, Al 45, 61

Kahneman, Daniel 257-261

Kennedy, James E. 47, 144

Kennedy, John Fitzgerald 152, 195-196, 198, 202

Kerry, John 220-222, 295

Lasker, Albert 12, **45-56**, 59, 61, 131, 135, 138, 164, 214, 266, 302-303

Lasswell, Harold D. 13, 143

Lazarsfeld, Paul 13, 87-89, 160, 248

Le Bon, Gustave 21, 26, 68, 73-74

Lecanuet, Jean 195-196, 198-199, 206

Lee, Ivy L. 11, **19-30**, 32, 34, 51-52, 59, 65, 69, 81-82, 156, 159-160, 164, 168

Limbaugh, Rush 277, 291, 299

Lin Biao 14, **183-193**, 302-303

Lindbergh, Charles 28, 100

Lindon, Denis 181, 207

Lippmann, Walter 11, 44, 68, 219

Little, Clarence Cook 165

Machiavel, Nicolas 65, 212, 216

Mao Zedong 184-186, 188, 191-192

Marshall, George 113, 117

McCain, John 214-215

McGinnis, Joe 287-288

McLuhan, Marshall 286

Miller, Clyde R. 13

Monnet, Jean 29

Murdoch, Rupert 292, 295

Mussolini, Benito 29, 78, 104

Napolitan, Joseph 202-203, 205-206

Nixon, Richard 94-95, 152, 286-289

Obama, Barack 252-253, 265, 267, 270, 272-273, 295-298

Ogilvy, David 82, 93, 98, **125-139**, 143, 151-153, 176-178, 246, 266, 301-303

Orwell, George 126

Packard, Vance 14, 92, 134, 306

Pentland, Alex 243

Pilhan, Jacques 206

Pinay, Antoine 180-181

Pompidou, Georges 200, 202, 204-205

Reagan, Ronald 107, 110, 117, 207, 211, 289-291

Reeves, Rosser 14, 127, 137, 139, **141-153**, 166, 176, 203

Resor, Stanley 51, 138, 145

Riefenstahl, Leni 12, 16, 76, 106, 117, 270, 287

Rockefeller, David 26

Rockefeller, John D. 19, 25-26, 30, 58

Roosevelt, Franklin D. 58

Roosevelt, Theodore 21-22, 30, 49, 156

Rove, Karl 14, **209-224**, 281, 295-297, 302-303

Séguéla, Jacques 206

Sinclair, Upton 53-56, 58

Skinner, Burrhus Frederic 233, 307

Slovic, Paul 257

Snowden, James 146

Stevenson, Adlai 94, 138, 141, 150-152

Tarde, Gabriel 37, 68

Tchakhotine, Serge 71, 81

Thaler, Richard H. **93**, **255-268**

Trotter, Wilfred 68

Truman, Harry 122, 146, 162

Trump, Donald 15, 224, 269, 272, 276-277, 279, 281-283, 285, 297-299

Watson, John B. 13, 51

Whitaker, Clem 54

White, Theodore H. 198

Wilson, Woodrow 11, 20, 26, 31-32, 40-45, 48

Wylie, Christopher 272-275, 278, 283

Zimbardo, Philip G. 227

Zuboff, Shoshana 243, 304

Zuckerberg, Mark 15, 110, **239-253**, 303-305

---

*. Les folios en gras renvoient aux personnages qui font l'objet d'un chapitre.

Index des notions

A/B, tests 134, 139, 246, 303

Aéronautique, industrie 28-29, 75, 104, 160-161, 171, 192, 199, 218, 302

Affiches 34-35, 39, 42, 49, 74-75, 115, 169, 171, 178, 189, 196, 198-200, 204, 206, 231, 240

AggregateIQ 277-278

Alt-right 274, 276, 278

Américanisation 36, 43

American way of life 60, 95, 107, 109, 113

Analyse prédictive 15, 229, 237, 243, 246, 272-273, 275, 281, 304-305, 308

Anticommunisme 67, 99, 107-108, 146

Antisémitisme 74, 82-83, 105, 215, 281

Antisyndicalisme 27, 110, 156-158, 162, 216

Automobile, industrie 27, 30, 85-86, 92

Bancaire, industrie 24, 27, 29, 46, 96, 138, 142, 156, 270

Batten Barton Durstine & Osborn (BBDO) 51, 147-149, 152

Béhaviorisme 13, 51, 305, 307

Biais cognitifs 257, 262, 264-265, 273

Bolchevisme 55, 79

Brexit 15, 269, 277-279

Bulle de filtres 247-249, 280

Cadrage, technique du 261, 264

Cambridge Analytica 15, 248, 269, 275-277, 279-283

Campagnes sur le porche d'entrée 45, 214

Célébrités 46, 60, 136, 149

Censure 31, 33-34, 42-43, 79

Central intelligence Agency (CIA) 67, 167-168, 297

Chef, culte du 75, 80

Chrétiens évangéliques 213-214, 220

Ciblage 11, 15, 39, 42, 52, 96-98, 147, 152, 177, 195, 198, 213, 220, 229, 233, 246, 249, 266-267, 273-274, 278, 288, 293

Cinéma 12-14, 16, 27-28, 34, 36, 39-41, 49, 54-55, 76, 79-80, 83, 99-100, 102, 105-107, 113-115, 117, 123, 127, 160, 163, 172-175, 182, 306

Code Hays 100, 115

Columbia Broadcasting System (CBS) 88, 150, 221

Comité du Congrès sur les activités anti-américaines (HUAC) 107, 122-123

Comités d'action politique (PAC) 211, 221, 223, 275, 290, 297

Committee on Public Information (CPI) 31, 34, 42

Communication de crise 23, 30, 155, 217

Communication politique 13, 16, 21, 180, 289, 302

Communiqué de presse 22-23, 30, 33, 43, 59

Communisme 27, 29-30, 67, 73-74, 106-108, 122, 157, 162, 183-184, 190-191, 206

Complot, théories du 16, 276-277, 293, 297, 299

Conditionnement 232-233

Conformisme, appel au 228, 264-265

Consentement, fabrique du 9, 44, 68, 78, 219, 306

Consommation, société de 9, 11, 13, 51, 60, 86, 89-92, 95-98, 131, 134, 136, 144-145, 147, 152, 156, 159, 164, 177-180, 249, 257, 262, 303

Consultants politiques 202-203, 207, 209, 212, 222

Contre-propagande 103, 274

Culture 40, 56, 76, 78, 88, 100, 110, 113, 160, 184, 213, 218-219, 224, 251, 270-273, 293

Dane Doyle Bernbach (DDB) 138, 205

Data mining 273

Démocrate, parti 21, 50, 53, 55, 81, 94, 141-142, 149-150, 152, 210-212, 216, 220, 223, 270, 281-282, 290, 295, 297

Design comportemental 15, 226, 235

Design obscur 235

Dessin animé 100, 102-103

Disneyland 110-111

Doute, fabrique du 155, 164-165, 167

Économie comportementale 255, 258, 260-263, 265-267

Émotions, appel aux 10, 35, 91-92, 103, 110, 134, 221, 232-233, 245-246, 274, 294, 304

Essais randomisés contrôlés (ERC) 258, 265, 303

Éthique 10-11, 20, 165, 234, 236-237

Études qualitatives 87, 181

Études quantitatives 97, 280, 303

Expositions 38, 79, 163, 199, 247, 274

Facebook 15, 232-234, 236, 239-253, 272-273, 276, 278, 280-281, 304-305

Fairness Doctrine 165, 276, 291

Fausses informations 27, 35, 56, 67, 213, 275-276, 279, 282, 293

Femmes 16, 19, 36, 48, 52, 54, 63-65, 86-87, 91-92, 96-97, 108-109, 129, 135, 151, 177-178, 201, 221, 271, 276, 279, 285

Focus groups 89-90, 220

Four Minute Men 36-37

Fox News 218, 223, 277, 285, 289, 292-299

Google 15, 236-237, 243, 304

Growth hacking 241-242

Guerre psychologique 67, 114, 122-123, 269, 273

Hard-Sell 143

Havas 173, 175, 197, 202, 205

Hill & Knowlton 155-158, 160-162, 165-168, 299

Hollywood 14, 28, 40, 55, 105-108, 113, 115-118, 122, 127, 217, 266, 270

Industrie ferroviaire 19, 23-24, 27-28, 66, 172, 302

Ingénierie comportementale 226, 235

Institut français de l'opinion publique (Ifop) 170, 176, 181, 198

Intellectuels 33, 183, 188, 190, 219, 247

Internet Research Agency (IRA) 248

Isolationnisme 31, 44, 48-49, 105, 120, 128, 294

Jeux vidéo 236, 271

Journalisme 11, 20-23, 25, 31-32, 41, 43-44, 46, 53-54, 62, 64, 72, 77, 83, 92, 97, 114-115, 156-158, 165-166, 181, 196, 198-199, 205, 212, 217-218, 221, 243-244, 280, 283, 286-287, 289, 296, 299

J. Stirling Getchell 85, 88, 125

J. Walter Thompson 51

Lobbying 27, 66, 138, 158, 161-163, 166, 168, 252

Lord & Thomas 46-48, 51, 55

Lucky Strike 52-53, 63-64

Maccarthysme 146

Madison Avenue 13-14, 16, 68, 90, 98, 125, 128, 137, 141, 151-152, 248

Mad Men 16, 139, 153

Marketing 13, 27, 48, 52-54, 63, 90-91, 97-98, 131, 136, 139, 149, 166-167, 175-176, 178-180, 182, 195-197, 199, 201-204, 206-207

Marketing direct 51, 132, 139, 177, 211

Marque, image de 50, 53, 87, 130-131, 176-177

Mensonge 10, 19, 56, 146, 151, 212, 221, 266, 295

Merchandising 101, 197, 199, 201

Mickey 99-101, 106, 109

Microciblage 15, 240, 248-249, 273

Mobiles, recherche des 62, 90, 92, 97, 144, 152, 177, 303

Motion Picture Association of America 28, 55, 100

Motivations, recherche de 88, 176-177, 273

MSNBC 292

Muckrakers 21, 24, 32, 53

Mythes 10, 75, 96-97

National Rifle Association (NRA) 166

National Smokers Alliance (NSA) 166

Nazisme 16, 30, 71, 74-75, 78, 80-81, 84, 103-104, 116-119

Neurosciences 68, 131, 242, 265

Nudge 252, 255, 263-265, 267-268

OCEAN, modèle 246, 273

Office of War Information (OWI) 116, 128

Opinion, leaders d' 13, 20, 24, 28, 34, 37, 61, 69, 160-161, 163, 248

Opinion publique 20-22, 24, 27, 31-33, 44, 57, 63, 66-68, 73, 77-78, 83-84, 120, 128, 138, 158-159, 163, 181, 217

Organisations de façade 27, 59, 61, 64, 66, 165-166

Palmolive 47, 53, 142, 175

Palo Alto, école de 13

Panels 88-89, 145, 148, 220, 287, 303

Parti pour l'indépendance du Royaume-Uni (UKIP) 269, 277

Paternalisme libertaire 262

Pétrole, industrie du 19, 27, 146, 162-163, 166-167, 214, 302

Pharmaceutique, industrie 138, 164, 302

Photographie 38-39, 41, 47, 49-50, 63-65, 87, 125, 136, 177, 187, 231

Polarisation 247, 249

Post-vérité 218

Presse 19-22, 24-25, 28, 30, 32-34, 36-43, 45, 47, 50, 55, 59-60, 62-65, 73, 75-77, 81-82, 106, 113, 115, 126, 137, 141, 144, 147, 155, 157, 163, 165, 174, 181, 190, 195-196, 201, 212, 215, 219

Profilage 15, 229, 235, 240, 246, 249, 272, 281, 304, 308

Propagande d'entreprise 23, 32, 156, 159

Propagande de réseau 269, 274, 276, 280

Propagande participative 280

Pseudo-événement 63-64, 286

Psychanalyse 12, 58, 63, 85, 87, 305

Psychiatrie 14, 63, 240

Psychographique, analyse 97, 246, 274

Psychologie 12-13, 26, 51, 57, 61, 68, 73, 85-88, 90-92, 96, 103, 120, 122, 131, 133, 170, 200-201, 227-228, 232-233, 237, 240, 244, 246, 257-261, 264, 268, 272-273, 303, 305, 307

Psychologie sociale 11, 227-229, 244, 305

Publicis 169-173, 175-176, 179, 181, 204

Publicité 9, 12-16, 21, 23-24, 27, 29, 32-34, 39, 41, 46-47, 49, 51-53, 57-59, 62-63, 66-68, 74-75, 77, 81, 85-89, 92-93, 96-98, 100, 125-139, 141-153, 156-159, 162-163, 166, 169-182, 195-197, 199, 207, 212, 215, 219-220, 236, 239, 242-243, 246, 248-249, 266, 276, 278, 281-282, 286-287, 296-298, 301, 305, 307-308

Publicité scientifique 12, 49, 51, 54, 127, 132, 179

Radio 34, 41, 53-56, 62, 65, 67, 69, 75-77, 80, 82, 87-88, 92, 104, 113, 121, 132, 143-144, 146-148, 157, 163, 169-175, 182, 187, 190, 230, 277, 286, 291, 303

Rassemblements 37, 55, 73, 75-78, 80, 187, 196, 199, 205, 221

Relations publiques 11, 14, 19, 21-22, 24-26, 28-30, 48-49, 57, 68-69, 81-82, 155-157, 159-162, 165, 167-168, 179-180, 207, 222, 299, 301

Répétition, technique de la 65, 73, 143, 201, 277, 289, 294, 303-304

Républicain, parti 32, 43-44, 46, 48-50, 56, 59, 141, 146, 209-212, 214-216, 219, 222-224, 270, 275, 277, 279, 285, 287-289, 291-292, 294, 296-299, 302

Réseaux sociaux 15, 232, 241-242, 244-245, 249-250, 273-275, 278, 280, 282-283, 299, 308

Rhétorique 10, 39, 226, 294, 305

Rumeur 50, 212-215, 221, 249, 285

Science 9-13, 16-17, 24, 47, 51, 67-68, 97-98, 120, 122, 126-127, 138, 142, 148, 153, 155-156, 165-167, 176-177, 210, 247, 258, 265, 267, 272, 303-307

Segmentation 97-98, 203, 247, 249, 288, 306

Sexisme 178, 271, 283

Sidérurgique, industrie 27, 138, 156-157, 162-164

Sifflet à chien, technique du 213, 281, 288

Silicon Valley 13, 225-226, 234, 236, 242, 302

Simplification, technique de la 73, 80, 138, 231

Slogans 26-27, 49, 52, 74, 80, 86-87, 91, 102, 135, 143, 146, 161, 169-171, 177-178, 185, 187, 191, 196-197, 200, 203-204, 206-207, 241, 292

Smartphone 230-231, 243, 263

Soap operas 53-54, 88

Société des relations publiques 159, 165

Société française d'enquêtes par sondages (Sofres) 181, 198

Soft-sell 151

Sondage 12-13, 49, 95, 127, 132, 148, 169-170, 176, 181, 198, 200, 212, 220-222, 239, 277-279, 290, 303

Spin doctors 9, 14, 16, 212

Spots publicitaires 141-142, 144-152, 215, 264, 290, 298

Stéréotypes 39, 68, 130, 178, 219

Story appeal 125, 176

Storytelling 198, 217-218

Strategic Communication Laboratories (SCL) 269, 272-273, 275, 277, 282

Subliminales, techniques 287

Subversion 274

Symboles 26, 60-61, 63-64, 68, 78, 85-86, 99-100, 119, 163, 177-178, 183-184, 193

Syndicalisme 19-21, 27, 36, 55, 106, 110, 156-157, 161-162, 196, 216

Tabac, industrie du 27, 52, 63-65, 88, 128, 141, 146, 153, 155, 164-167, 178, 213, 291, 302

Tea party 223-224, 249, 270, 276, 296

Teasing 74, 178, 199

Technologie 13, 15, 225-226, 228-235, 237, 305, 307

Technologie persuasive 225, 229-231, 233-234

Ted Bates 127, 141-142, 144-145

Télévision 9, 14, 69, 89, 92, 109, 122, 132, 136, 138, 141-142, 144, 146-152, 160, 162-163, 181, 195, 198, 201, 218-219, 221-222, 229, 262, 264, 286-293, 295-296, 299-300, 302-303, 306

Trolling 274, 280

Twitter 233-234, 276

Two way street 25, 30, 180

Unique selling proposition (USP) 143-144, 176, 203

Wise Men 158

Young & Rubicam 51

DU MÊME AUTEUR

Propagande. La manipulation de masse dans le monde contemporain, Paris, Flammarion, 2021

Retrouvez tous nos ouvrages
sur www.tallandier.com

SOMMAIRE

Titre

Copyright

Dédicace

Introduction - Une révolution dans l'art de la persuasion

1914 - Ivy Lee devient le « poison de l'opinion publique »

1917 - George Creel « vend » la guerre aux Américains

1920 - Albert Lasker invente la persuasion politique de masse

1928 - Edward Bernays invente la manipulation de masse

1933 - Joseph Goebbels aide Hitler à conquérir le pouvoir

1939 - Ernest Dichter manipule les désirs humains

1941 - Walt Disney fait des dessins animés une arme de manipulation de masse

1942 - Frank Capra invente le documentaire de propagande

1951 - David Ogilvy applique les techniques de la recherche scientifique à la persuasion de masse

1952 - Rosser Reeves vend un président comme du dentifrice

1953 - John Hill invente la fabrique du doute au profit de l'industrie du tabac

1954 - Marcel Bleustein-Blanchet importe en France les méthodes américaines de persuasion

1964 - Lin Biao invente le Petit Livre rouge

1965 - Michel Bongrand introduit en France le marketing politique

1994 - Karl Rove part à la conquête du pouvoir absolu

1997 - B. J. Fogg invente la « technologie persuasive » et révolutionne Internet

2007 - Mark Zuckerberg fait de Facebook l'empire de la manipulation des masses

2008 - Richard Thaler invente le nudge pour faire le bonheur des individus à leur insu

2013 - Steve Bannon crée Cambridge Analytica et la propagande de réseau

2016 - Roger Ailes met Fox News au service de Donald Trump

Conclusion - L'âge de la persuasion furtive

Notes

Bibliographie

Index sélectif des noms de personnes

Index des notions

Du même auteur